

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

2010

SOMMAIRE



DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2010



Le présent Document de référence a été enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers sous le numéro R.11-013 le 13 avril 2011 conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Présentation du Groupe

1

1.1 Profil

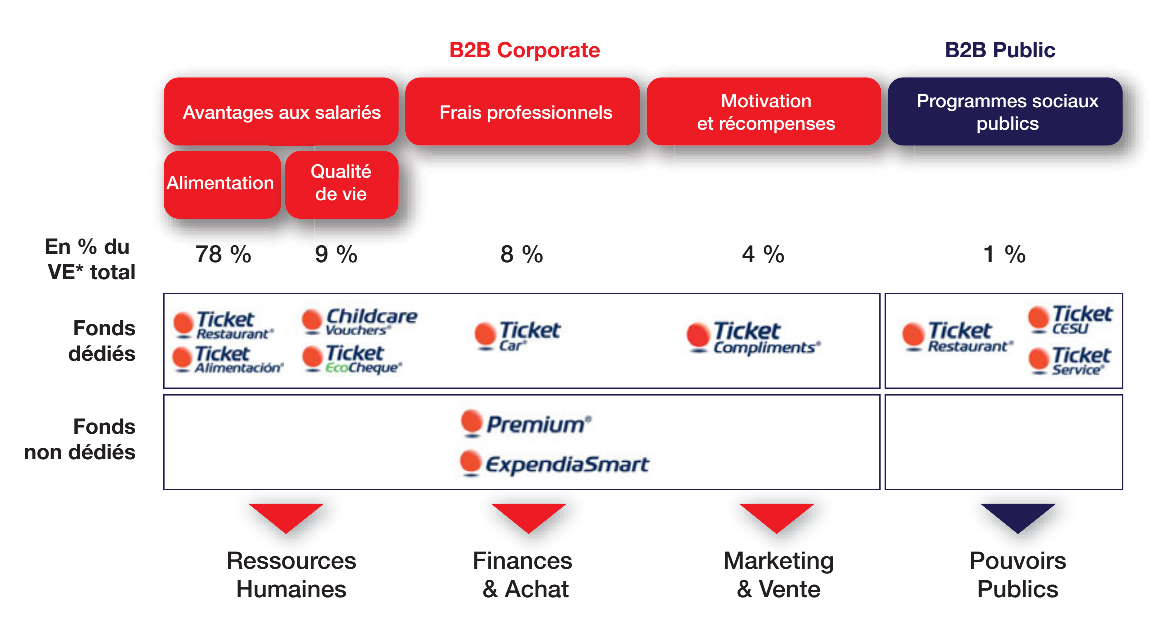
1.1.1 UNE EXPERTISE ET UN POSITIONNEMENT UNIQUE

Edenred, inventeur de *Ticket Restaurant*® et leader mondial des services prépayés aux entreprises, imagine et développe des solutions facilitant la vie des salariés et améliorant l'efficacité des organisations.

Les solutions proposées par Edenred garantissent que les fonds attribués par les entreprises seront affectés à une utilisation spécifique. Elles permettent de gérer :

- les avantages aux salariés (*Ticket Restaurant*®, *Ticket Alimentación*, *Ticket CESU*, *Childcare Vouchers*…) ;
- les frais professionnels (*Ticket Car*, *Ticket Cleanway*…) ;
- la motivation et les récompenses (*Ticket Compliments*, *Ticket Kadéos*…).

Le Groupe accompagne également les institutions publiques dans la gestion de leurs programmes sociaux.



* VE : Volume d'émission (13,9 milliards d'euros en 2010).

Edenred construit une relation reposant sur l'échange, l'intérêt mutuel et la responsabilité, avec l'ensemble de ses parties prenantes :

- **les entreprises et les collectivités,** soucieuses d'être des employeurs attractifs, de motiver leurs équipes et d'optimiser leurs performances ;
- **les bénéficiaires,** qui apprécient l'usage simple et pratique des cartes et titres de services pour faciliter leur vie quotidienne ;
- **les prestataires affiliés**, désirant accroître leur chiffre d'affaires, fidéliser leur clientèle et sécuriser leurs transactions ;
- **les pouvoirs publics,** qui souhaitent améliorer l'efficacité de leurs politiques sociales et économiques, les diffuser et garantir une traçabilité des fonds distribués.

Coté à la Bourse de Paris [(1)], Edenred est présent dans 40 pays avec 6 000 collaborateurs, près de 530 000 entreprises et collectivités clientes, 1,2 million de prestataires affiliés et 34,5 millions de bénéficiaires. En 2010, Edenred a réalisé un volume d'émission de 13,9 milliards d'euros, dont 55 % dans les pays émergents.

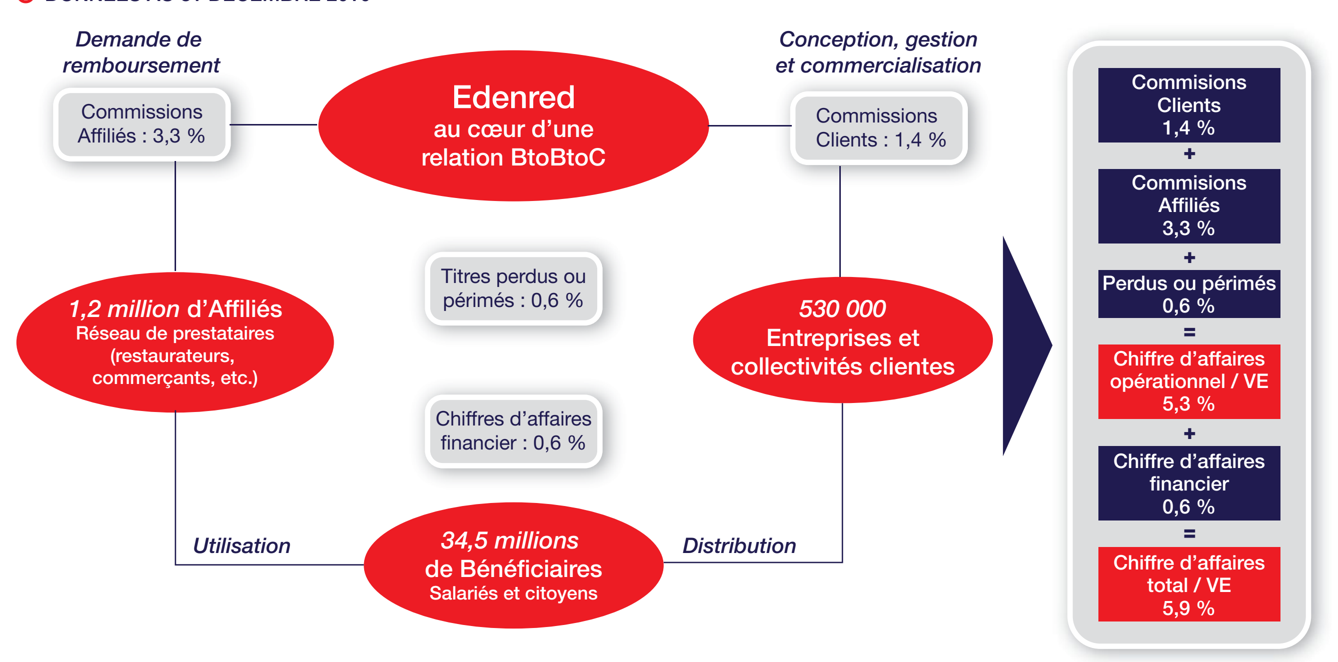
(1) Place de cotation : Euronext Paris/Lieu d'échange : Compartiment A/Code valeur : FR0010908533.

1.1.2 UN MODÈLE ÉCONOMIQUE RENTABLE ET DURABLE, FONDÉ SUR UNE RELATION QUI BÉNÉFICIE À TOUTES LES PARTIES PRENANTES

1.1.2.1 Description du modèle économique

L'activité du Groupe repose sur un modèle économique unique, illustré par le graphique ci-dessous, fondé sur une relation qui bénéficie à toutes les parties prenantes.

DONNÉES AU 31 DÉCEMBRE 2010



Le montant total de la valeur faciale des services prépayés émis par Edenred auprès de ses clients, entreprises ou collectivités, que multiplie le nombre de tickets ou cartes émises, constitue le volume d'émission du Groupe.

Le chiffre d'affaires du Groupe se décompose en un chiffre d'affaires opérationnel directement lié à la fourniture de services prépayés et un chiffre d'affaires financier résultant du placement de la trésorerie disponible.

Le **chiffre d'affaires opérationnel** du Groupe correspond au montant des ventes de ses produits et de ses prestations de services. Il se décompose en un chiffre d'affaires opérationnel lié au volume d'émission et un chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission.

Le chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission est celui généré par l'activité de titres prépayés. Le chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission est celui généré par les activités de services prépayés ne résultant pas de l'émission de titres prépayés. Ce chiffre d'affaires opérationnel ainsi réalisé correspond notamment à la facturation des services tels que la gestion des programmes de motivation et de récompense des clients du Groupe.

Le chiffre d'affaires opérationnel total représente 5,3 % du volume d'émission en 2010, et se décompose en trois sources de revenus :

1 les commissions perçues auprès des clients, à savoir la commission facturée sur la vente des titres ainsi que l'ensemble des frais annexes facturés aux clients au moment de la vente (frais de livraison, frais de personnalisation, etc.), soit en moyenne, 1,4 % du volume d'émission en 2010 ;

2 les commissions perçues auprès des prestataires affiliés d'Edenred (restaurants, supermarchés, etc.), qui représentent en moyenne 3,3 % du volume d'émission en 2010. Une fois que les bénéficiaires finaux ont consommé leurs titres prépayés auprès des prestataires affiliés, ceux-ci s'adressent à Edenred pour le remboursement du montant de la valeur faciale des services prépayés présentés, déduction faite d'une commission, qui constitue une deuxième source de chiffre d'affaires opérationnel pour Edenred. L'affiliation à ce réseau se fait généralement par contrats, établis individuellement, qui impliquent l'adhésion au programme du prestataire et qui définissent le taux de commission ainsi que les conditions de remboursement. Le taux de la commission dépend en général de la nature du réseau d'acceptation et de sa taille, ainsi que du délai de remboursement choisi par le prestataire affilié lorsque ce choix lui est offert.

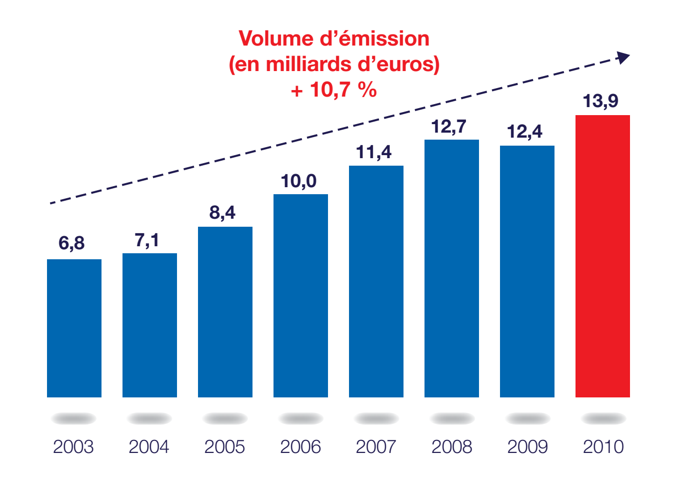
3 les gains réalisés sur les titres perdus ou périmés, soit 0,6 % du volume d'émission en 2010.

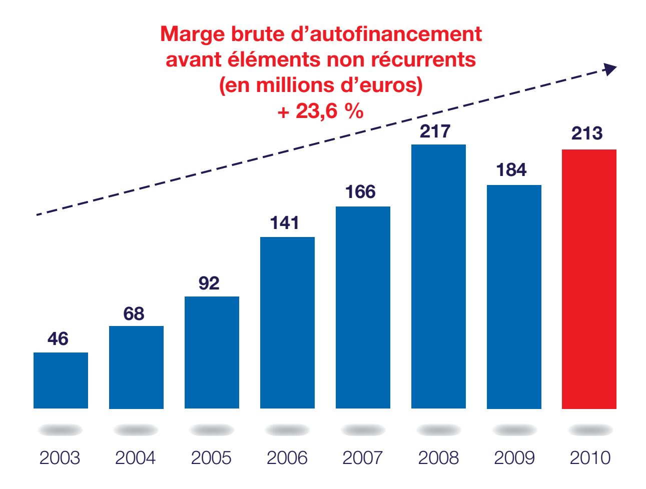
L'intervalle de temps entre le paiement des services prépayés par les clients et leur remboursement aux prestataires génère de la trésorerie, dont le placement engendre un **chiffre d'affaires financier** qui vient s'ajouter au chiffre d'affaires opérationnel d'Edenred pour constituer le chiffre d'affaires total du Groupe. Le chiffre d'affaires financier a représenté 0,6 % du volume d'émission en 2010.

Le Groupe a connu une croissance moyenne annuelle de son chiffre d'affaires de 11,3 % sur la période 2003-2010.

1.1.2.2 Un modèle économique rentable et durable

La performance d'Edenred repose sur un modèle économique rentable et durable du fait d'une croissance soutenue, d'un besoin en fonds de roulement négatif et d'une activité peu capitalistique. Ainsi, depuis 2003, la croissance moyenne annuelle du volume d'émission des titres est de 10,7 % en publié, celle de la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO) [(1)] est de 23,6 %. Les investissements récurrents annuels du Groupe sont de l'ordre de 30 à 40 millions d'euros par an. En 2010, le Groupe a enregistré, à périmètre et change constants, une augmentation de 10,0 % de son volume d'émission (11,8 % en publié) et de 6,3 % de son chiffre d'affaires opérationnel.

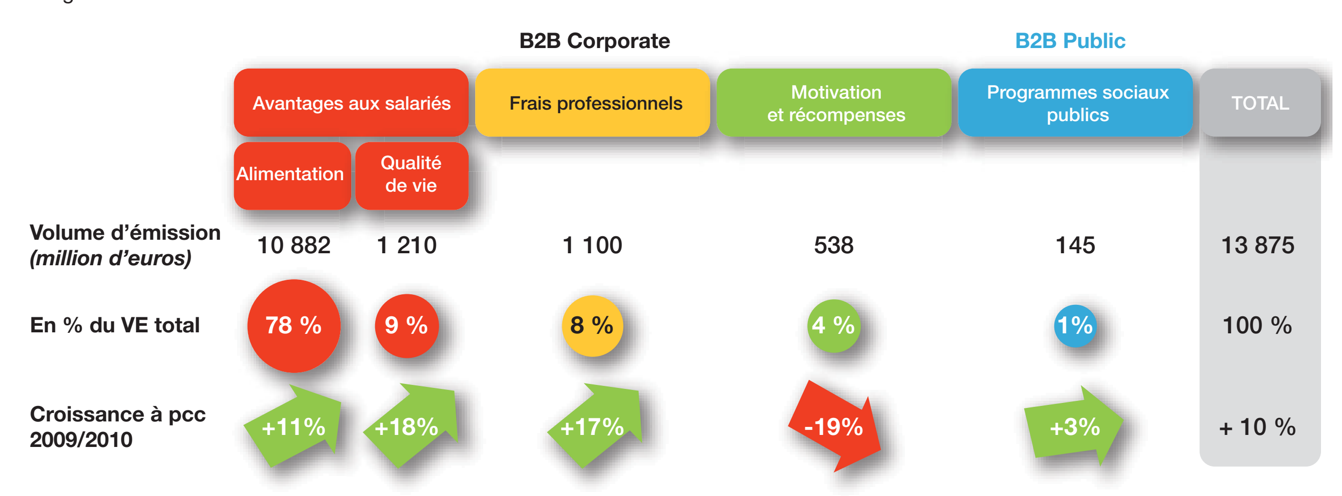




Ce modèle économique pérenne s'appuie par ailleurs sur une forte diversification aussi bien sur les plans géographique, produit, portefeuille clients et support, permettant la mutualisation des risques et constituant un facteur de stabilité important. Cette pérennité est également garantie par un modèle économique fortement créateur de richesse, d'emplois et de consommation et qui permet un contrôle des flux de paiement.

1.1.3 UNE OFFRE DE SOLUTIONS FACILITANT LA VIE DES SALARIÉS ET AMÉLIORANT L'EFFICACITÉ DES ORGANISATIONS

Le tableau suivant présente la répartition du volume d'émission par familles de produits ainsi que leur croissance (à périmètre et change constants) enregistrées sur l'année 2010 :



	B2B Corporate				B2B Public	
	Avantages aux salariés		Frais professionnels	Motivation et récompenses	Programmes sociaux publics	TOTAL
	Alimentation	Qualité de vie				
Volume d'émission ***(million d'euros)***	10 882	1 210	1 100	538	145	13 875
En % du VE total	78 %	9 %	8 %	4 %	1%	100 %
Croissance à pcc 2009/2010	+11%	+18%	+17%	-19%	+3%	+ 10 %

(1) La marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO – Funds From Operations) correspond à l'excédent brut d'exploitation minoré du résultat financier, de l'impôt sur les sociétés, des charges et produits non décaissés dans l'excédent brut d'exploitation et de l'annulation des provisions financières, provisions pour impôts et impôts non récurrents. Pour une explication de la constitution de cet agrégat, voir section 2.1.1.6 Ratios de gestion.

- **Avantages aux salariés.** La grande majorité des solutions développées par Edenred s'inscrit dans le cadre de politiques publiques, par exemple en matière de nutrition, de cohésion sociale et d'activité économique.

  Ces Avantages aux salariés bénéficient à toutes les parties prenantes :

  - **institutions publiques :** parce qu'ils présentent une utilité sociale forte et constituent un moyen efficace d'améliorer l'efficacité des politiques sociales ou économiques des États, de les diffuser et de garantir une traçabilité des fonds dédiés, les Avantages aux Salariés bénéficient d'exonérations de charges fiscales et/ou sociales. Pour un État, le manque à gagner lié à ces exonérations fiscales et sociales est généralement compensé par les revenus issus des effets directs et indirects des Avantages aux salariés, qui participent à l'amélioration de la collecte des impôts, notamment de l'impôt sur les sociétés et de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA). En effet, ces solutions constituent d'abord un outil efficace pour lutter contre l'économie informelle (notamment dans les secteurs de l'alimentation et des services à la personne), et sont également sources de revenu additionnel significatif pour les prestataires affiliés qui captent ainsi une clientèle supplémentaire fidèle. Enfin, ces solutions permettent de créer des emplois localement, notamment dans le secteur de la restauration. Le bilan pour l'État est d'autant plus positif que les Avantages aux salariés (notamment ceux liés à l'alimentation) améliorent l'hygiène alimentaire et la santé des bénéficiaires et de leurs familles, la motivation et la productivité des salariés, la réduction de l'absentéisme, des accidents du travail et des intoxications alimentaires, et constituent également une alternative simple aux restaurants d'entreprise pour les petites et moyennes entreprises qui retrouvent ainsi par ce système une certaine attractivité face aux grandes entreprises,
  - **entreprises et collectivités clientes :** l'attribution d'Avantages aux Salariés constitue un complément de rémunération avantageux pour l'employeur, la contribution de ce dernier dans le financement de ces solutions étant partiellement ou totalement défiscalisée. En France, par exemple, la part de la valeur faciale des titres-restaurant prise en charge par l'employeur n'est pas assujettie aux cotisations de sécurité sociale, ni de l'impôt sur les salaires, dans les limites fixées par la loi. 93 % des employeurs interrogés [(1)] estiment que les salariés attachent une grande importance au système des titres-restaurant. Avec 530 000 clients au 31 décembre 2010, Edenred dispose d'un portefeuille de clients extrêmement diversifié,
  - **bénéficiaires :** l'attribution d'Avantages aux Salariés permet une augmentation du pouvoir d'achat du salarié bénéficiaire, la contribution de l'employeur dans le financement de ces solutions n'étant pas en tout ou partie assujettie à l'impôt sur le revenu. Ainsi, en France, 90 % des salariés [(1)] interrogés attachent une grande importance aux titres-restaurant et 71 % en font un facteur clé de différenciation entre les entreprises,
  - **prestataires affiliés :** l'introduction de ce système est également un levier très efficace de développement du chiffre d'affaires des prestataires affiliés (restaurateurs, commerces d'alimentation, etc.) car il contribue à fidéliser une clientèle nouvelle et solvable de « consommateurs-salariés ». En France, environ 15 % du chiffre d'affaires des entreprises du secteur de la restauration est lié à l'utilisation du titre-restaurant. 57 % des restaurateurs interrogés [(2)] estiment que les titres-restaurant représentent une partie significative de leurs revenus et 81 % d'entre eux les considèrent comme un moyen de fidéliser leur clientèle. À fin 2010, Edenred comptait dans le monde au total 1,2 million de prestataires affiliés de toute nature : restaurants, supermarchés, réseaux de vente de détail, magasins d'alimentation, stations-services, etc.

Ces Avantages aux salariés prennent plusieurs formes :

- **Avantages aux salariés liés à l'alimentation** : Le Groupe propose deux types de solutions : *Ticket Restaurant®* et *Ticket Alimentación*, aujourd'hui implantés dans 30 pays :
  - premier produit inventé par le Groupe en 1962, *Ticket Restaurant®* permet au salarié de se restaurer à l'heure du déjeuner, en dehors de l'entreprise, dans un établissement de restauration ou assimilé affilié de son choix. *Ticket Restaurant®* constitue une alternative simple aux restaurants d'entreprise (notamment pour les PME) et permet de fidéliser les salariés. La participation de l'employeur au financement du repas, correspondant à tout ou partie de la valeur faciale du titre, est le plus souvent déductible de ses bénéfices. Pour le salarié, cet abondement n'est généralement pas assujetti à l'impôt sur le revenu. Pour l'employeur, comme pour l'employé, tout ou partie de la valeur faciale de *Ticket Restaurant®* est exonéré de charges sociales et patronales,
  - *Ticket Alimentación* permet d'augmenter le pouvoir d'achat de ses bénéficiaires en garantissant une bonne alimentation non seulement au salarié lui-même mais également à l'ensemble de sa famille. Il permet en effet aux salariés de se procurer des produits alimentaires dans les commerces de proximité ou dans les grandes surfaces. Lancé par Edenred en 1983 au Mexique, sous le nom **Vale Despensas**, il a ensuite été diffusé principalement en Amérique latine et plus récemment dans certains pays en Europe centrale,
- **Avantages aux salariés liés à la qualité de vie** : s'appuyant sur le grand succès de *Ticket Restaurant®* et de *Ticket Alimentación*, le Groupe a développé une gamme de produits permettant aux employeurs de participer aux frais engagés par leurs salariés pour des services essentiels visant à améliorer leur vie au quotidien, tels que la garde des enfants (*Childcare Voucher* au Royaume-Uni, *Ticket Guardería* en Espagne), les services à la personne (*Ticket CESU* en France) et le transport (*Ticket Transport* au Brésil, *Commuter Check* aux États-Unis). Plus récemment, en 2009, un produit a été développé en Belgique, *Ticket EcoCheque*, qui permet aux salariés d'acheter des produits dans des boutiques affiliées proposant uniquement des produits écologiques. Dans certains pays, les entreprises peuvent également attribuer des titres-cadeaux bénéficiant d'une exonération de charges fiscales et/ou sociales à l'occasion de certains événements (mariage, naissance, fête de Noël, etc.). Parmi l'ensemble de ces solutions, *Childcare Voucher* est l'un des programmes phares développés par Edenred. La création d'un titre permettant d'octroyer une aide financière aux salariés pour la garde de leurs enfants pendant leur temps de travail lorsque l'entreprise qui les emploie ne dispose pas de crèche est de nature à répondre aux besoins de l'ensemble des acteurs concernés : l'État, qui exonère tout ou partie de la contribution de l'employeur des charges sociales et fiscales, apporte un soutien financier au moindre coût à un dispositif répondant à un besoin rendu plus aigu par les évolutions

(1) Étude IPSOS réalisée en septembre 2008 auprès de 400 employeurs, 800 salariés et 400 restaurateurs ayant recours aux titres-restaurant.

(2) Étude réalisée par Ernst & Young pour la Commission nationale des titres-restaurant en mai 2006.

sociétales récentes, en particulier l'augmentation du taux de femmes actives ; l'implication de l'entreprise est à la fois beaucoup plus simple et nettement moins coûteuse que celle résultant des autres solutions existantes, telles que les crèches d'entreprise, et partant accessible à toutes les entreprises, y compris les Petites et Moyennes Entreprises et les Très Petites Entreprises ; *Childcare Voucher* permet une augmentation du pouvoir d'achat de ses bénéficiaires tout en garantissant que celle-ci sera effectivement dédiée à la garde d'enfant et offre également une meilleure flexibilité puisqu'il peut s'adapter, au choix des parents, à toutes les solutions de garde, que ce soit par des personnes morales ou par des personnes physiques – qui se feront affilier par des émetteurs agréés ;

- **Frais Professionnels** : Edenred propose aux entreprises des solutions pour faciliter le contrôle des dépenses engagées par les salariés pour le compte de l'entreprise et pour optimiser les processus de reporting tout en créant des économies de coût. Pour les salariés, ces solutions de gestion des frais professionnels permettent de ne pas avancer les frais associés. Ces solutions sont fondées sur le même modèle que celui des Avantages aux Salariés, mais ne bénéficient pas d'exonération de charges fiscales et/ou sociales de la part des autorités publiques, et peuvent être acceptées dans des réseaux filtrés, ouverts ou fermés [1], les niveaux de commissions variant selon le type de réseau utilisé :
  - le produit principal est *Ticket Car*, lancé au Brésil en 1990, utilisé par les salariés pour acheter du carburant lors de leurs déplacements professionnels. Il est aujourd'hui étendu aux dépenses de maintenance du véhicule et permet aux entreprises de suivre et de mieux gérer leurs dépenses, et ce notamment *via* de nombreux contrôles (kilométrage, déplacements des salariés, type d'essence, dépenses d'entretien, etc.). Ce produit est devenu un véritable outil de gestion des flottes de véhicules d'une entreprise et s'est développé non seulement pour les véhicules de flotte légers mais également pour les véhicules utilitaires. *Ticket Car* s'est par ailleurs étendu au Chili, en Argentine, et au Mexique : Edenred se positionne ainsi comme le *leader* sur le marché en Amérique latine,
  - *Ticket Cleanway* est utilisé par les salariés pour l'entretien des vêtements professionnels. Un « crédit nettoyage » sur carte à puce ou support papier est offert par l'entreprise au salarié, utilisable dans un réseau de professionnels affiliés. Edenred a lancé *Ticket Cleanway* en France en 1995 et l'a récemment introduit dans d'autres pays européens ;
- **Motivation et Récompenses** : les solutions proposées par le Groupe dans ce domaine permettent aux entreprises clientes de motiver les forces de vente, d'animer les réseaux de distribution et de fidéliser les salariés. Tout comme les solutions contribuant à la gestion des frais professionnels, celles-ci sont fondées sur le même modèle que celui des Avantages aux Salariés, mais ne bénéficient pas d'exonération de charges fiscales et/ou sociales de la part des autorités publiques, et peuvent être acceptées dans des réseaux filtrés, ouverts ou fermés, les niveaux de commissions variant selon le type de réseau utilisé. Le Groupe propose notamment des tickets-cadeaux que ses clients distribuent aux bénéficiaires qui les utilisent pour acheter des produits dans des magasins affiliés :
  - les deux principales marques du Groupe dans ce segment sont *Ticket Kadéos*, une gamme de chèques et cartes-cadeaux mono- et multi-enseignes destinés aux entreprises ou aux particuliers, et *Ticket Compliments*, une solution de chèques et cartes-cadeaux multi-enseignes destinés aux entreprises et aux Comités d'entreprise pour les salariés et aux collectivités pour leurs œuvres sociales,
  - le Groupe fournit également des services en matière de Motivation et Récompenses à travers sa marque *Accentiv'* qui propose aux entreprises et aux Comités d'entreprises ainsi qu'aux collectivités, son expertise dans les domaines de la récompense, de la fidélisation et du cadeau. *Accentiv'* a notamment développé une offre complète, de l'élaboration de la stratégie à la distribution des récompenses (chèques-cadeaux, cartes-cadeaux, coffrets-cadeaux, voyages, etc.). *Accentiv'* déploie des programmes sur le plan international, régional et local, pour permettre à ses clients de renforcer le lien entre leurs marques et leurs consommateurs (des entreprises ou des particuliers), leurs réseaux de distribution ou leurs revendeurs, et leurs employés ;
- **Programmes sociaux publics** : les collectivités et les institutions publiques font également appel à Edenred dans le cadre de la gestion et la distribution des aides sociales, pour une meilleure efficacité de leurs politiques sociales, en permettant notamment une meilleure traçabilité des fonds alloués. En effet, ces programmes sociaux publics constituent un moyen de contrôler les subventions octroyées destinées à améliorer le pouvoir d'achat de certaines catégories de la population. À titre d'exemple, Edenred propose le *Ticket Service* distribué en France (*Ticket CESU*), en Belgique (*Ticket S*), en Italie, en République tchèque, en Turquie, au Chili ou encore en Afrique du Sud, permettant de distribuer des aides, en fonction des politiques sociales, le plus souvent à un échelon local ou régional, pour des besoins ciblés concernant majoritairement l'alimentation, l'habillement, l'hygiène corporelle ainsi que l'accès à la culture, au sport et aux transports. Ces programmes offrent aux collectivités et aux institutions publiques une alternative à la distribution d'aide en « espèces », permettant de cibler un besoin spécifique, assurer un suivi de l'utilisation de ces aides et garantir sa bonne utilisation finale par le bénéficiaire, éviter le détournement des aides et les problèmes de corruption, et permettre à la fois flexibilité et simplicité dans leur mise en place et leur utilisation.

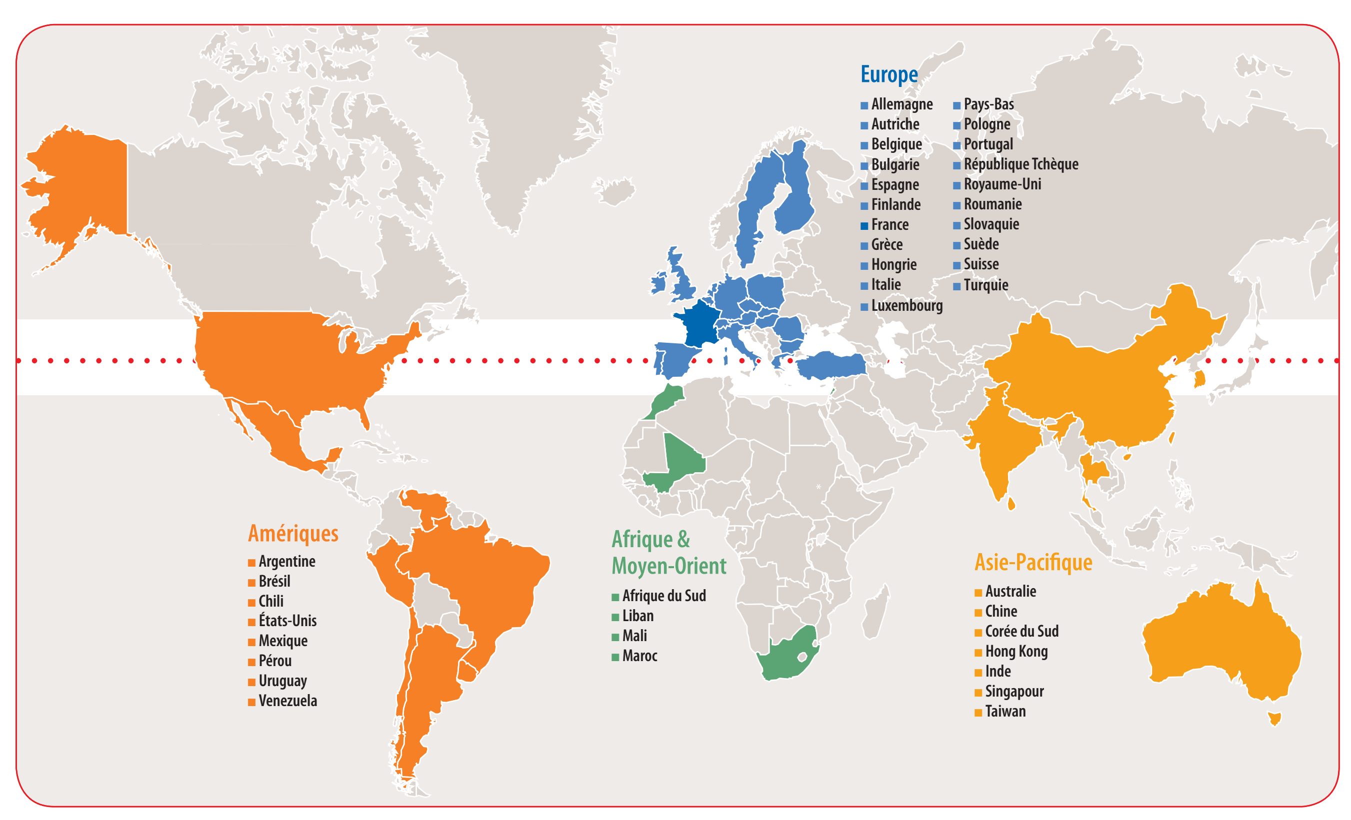
(1) Voir 9.10 Glossaire.

1.1.4 LE LEADER MONDIAL DES SERVICES PRÉPAYÉS

1.1.4.1 Présent dans 40 pays, avec une répartition équilibrée entre pays développés et émergents

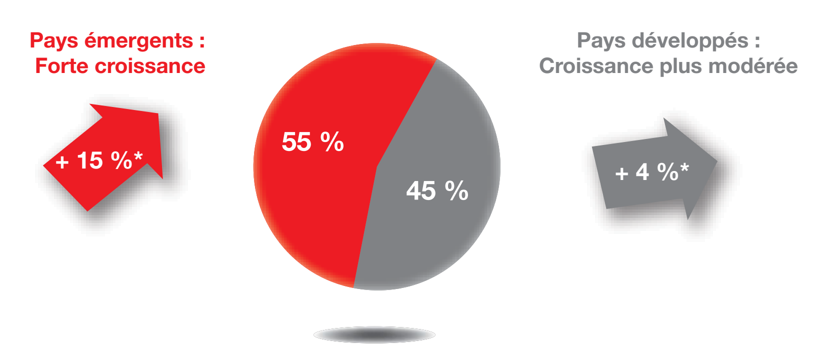
Depuis sa création, Edenred a poursuivi une politique d'expansion géographique de sorte que le Groupe est aujourd'hui implanté dans 40 pays sur 5 continents. Dans la plupart de ces pays, le Groupe a été créateur de marché, en impulsant la mise en place des dispositions légales nécessaires à l'introduction des Avantages aux salariés. Cette présence géographique diversifiée et son expertise auprès des pouvoirs publics pour les accompagner dans la mise en œuvre de dispositions légales favorables aux Avantages aux salariés constituent pour le Groupe un socle solide pour développer son savoir-faire et mettre en œuvre sa stratégie de croissance.

La carte ci-dessous présente l'implantation d'Edenred à travers le monde à fin 2010.



Edenred bénéficie d'une implantation équilibrée dans les pays développés, où le Groupe réalise 45 % du volume d'émission en 2010, et dans les pays émergents à forte croissance, qui représentent 55 % du volume d'émission. La présence d'Edenred dans ces pays émergents lui permet de bénéficier de relais de croissance importants.

POIDS CROISSANT DES PAYS ÉMERGENTS



En pourcentage du volume d'émissions 2010

** Croissance à périmètre et change constants.*

1.1.4.2 Une position de leader mondial

Edenred occupe une position de leader mondial du marché des Avantages aux salariés [1]. Néanmoins, dans chacun des pays où le Groupe est implanté, Edenred doit également faire face à la concurrence d'acteurs locaux de petite taille, mais possédant une force de frappe importante localement. Quelques acteurs (Sodexo, Chèque Déjeuner…) sont présents dans plusieurs pays. Dans les trois principaux marchés du Groupe, que sont la France, l'Italie et le Brésil, Edenred occupe la première place.

Le marché des Frais professionnels regroupe de nombreux acteurs de natures différentes. Ainsi des banques, des institutions financières (American Express), des agences de voyage (Carlson Wagonlit Travel), et des éditeurs de solutions informatiques dédiées peuvent parfois concurrencer les offres des spécialistes de services prépayés. Au sein de ce marché, Edenred se positionne comme leader en Amérique latine sur le segment des cartes carburant avec son produit phare *Ticket Car*, représentant un volume d'émission de 1,1 milliard d'euros en 2010. Plusieurs types d'acteurs y interviennent : des compagnies pétrolières au niveau international, et des acteurs multinationaux du secteur prépayé lié au carburant. Ces derniers sont le plus souvent spécialisés sur un territoire géographique spécifique (Fleetcor et Wright Express aux États-Unis, DKV Euro Service en Europe, etc.).

Enfin, Edenred est le leader en Europe sur le marché de la Motivation et des récompenses, avec un volume d'émission de 538 millions d'euros en 2010. Ce marché, caractérisé par une forte concurrence, est très fragmenté, composé d'acteurs spécialisés généralement locaux et de natures différentes. Des agences de marketing, des agences de motivation, des entreprises spécialisées par produit (coffrets cadeaux, voyages d'« *incentive* », cadeaux de motivation), des entreprises de distribution sélective proposant des cartes et chèques cadeaux valables sur leur réseau, sont ainsi des acteurs de ce marché. Ils peuvent concurrencer, sur certains segments particuliers, les émetteurs de services prépayés liés à la Motivation et aux récompenses.

Edenred intervient également en tant qu'acteur mondial du marché des programmes sociaux publics. Des acteurs locaux et multinationaux interviennent sur ce marché en proposant des solutions prépayées ou des solutions informatiques liées aux politiques mises en œuvre par les collectivités en matière de protection sociale, culture, éducation et sport, et formation professionnelle.

D'autres acteurs interviennent sur des segments de marché qui se développent localement. À titre d'exemple, le marché nord-américain des services prépayés, particulièrement mature, a vu se développer fortement le segment B-to-C. Des institutions financières (Citi Prepaid Services, Posteitaliane) et des « *programme managers* » (Green Dot, NetSpend) y proposent des cartes prépayées dans les grandes enseignes de distribution, *via* des entreprises intermédiaires (Blackhawk).

Cette position de leader, expert en gestion de fonds dédiés, est un atout important qui conforte la stratégie de croissance du Groupe, avec notamment :

- des économies d'échelle qui permettent de profiter pleinement de la croissance du volume d'émission ;
- une crédibilité auprès des pouvoirs publics dont Edenred est devenu un interlocuteur privilégié, fort de son expertise dans le domaine des Avantages aux salariés et des Programmes sociaux publics ;
- un portefeuille clients important et une expertise commerciale pour continuer à le développer ; et
- un réseau de prestataires affiliés et un savoir-faire que le Groupe peut utiliser pour créer et déployer ses nouveaux produits et apporter ainsi davantage de chiffre d'affaires aux prestataires affiliés de par sa spécificité d'expert en gestion de fonds dédiés dans un réseau d'acceptation filtré.

(1) Source pour l'ensemble des informations sur la position du Groupe : Estimations de la Société.

1.2 Historique

1.2.1 TROIS PHASES HISTORIQUES CLÉS

1.2.1.1 D'une idée innovante à un modèle économique performant

C'est en 1954 que le concept de titre-restaurant apparaît au Royaume-Uni. En 1962, le Groupe Jacques Borel International lance *Ticket Restaurant*®, le premier titre-restaurant en France en créant la société Crédit-Repas. Cinq ans plus tard, l'ordonnance n° 67-830 du 27 septembre 1967 organise le régime des titres-restaurant en France.

Dans les années 1970, la formule du *Ticket Restaurant*® est exportée au Brésil, en Italie, en Belgique, en Allemagne et en Espagne.

1.2.1.2 D'une présence régionale à une position de leader mondial sur le marché des Avantages aux salariés liés à l'Alimentation

En 1982, Novotel SIEH prend le contrôle de Jacques Borel International, *leader* mondial de l'émission de titres-restaurant (165 millions de *Tickets Restaurant*® distribués par an dans huit pays). L'année suivante, le groupe Novotel SIEH – Jacques Borel International devient Accor. En 1984, le seuil du million d'utilisateurs par jour est dépassé dans le monde.

Dans les années 1980-1990, le Groupe met en œuvre une stratégie de diversification des services offerts en créant au Mexique, en 1983, le *Ticket Alimentación* et, en 1988, le Ticket Essence. Sont également lancés le Ticket Enfants (*Childcare Voucher*) au Royaume-Uni en 1989 et le Ticket Personnes Âgées (*Eldercare Voucher*) en Suède en 1993. En 1995, sont créés en France le *Ticket Service* (pour les personnes en difficultés économiques), le Ticket Culture et le *Ticket Cleanway*. En 1998, est lancé en Autriche un ticket santé (*Wellness Gutscheines*).

Dans la même période, le Groupe poursuit son extension géographique et s'implante notamment en Argentine en 1988, au Venezuela en 1990, en Turquie en 1992, en République tchèque, en Autriche et au Luxembourg en 1993, en Hongrie, en Slovaquie et en Uruguay en 1994, en Grèce en 1996, aux Pays-Bas, en Pologne et en Inde en 1997, en Roumanie en 1998.

1.2.1.3 Diversification des produits Avantages aux Salariés et innovation sur les autres marchés

Dans les années 2000, le Groupe poursuit à la fois sa politique de croissance organique avec de nouvelles implantations géographiques notamment en Chine où est lancée en 2000 la carte restaurant à puce, au Pérou, et sa politique d'acquisitions, Dicasa (Mexique) en 2003, Hungastro (Roumanie) et WiredCommute (États-Unis) en 2005, Serial (Italie), RID (Inde) et Calicado (Allemagne) en 2006. Edenred renforce également sa présence au Brésil en devenant en 2006 l'actionnaire unique de Ticket Serviços Brésil (détenue auparavant à hauteur de 50 % par le Groupe), un des *leaders* brésiliens représentant environ 4 millions d'utilisateurs par jour.

1.2.2 HISTORIQUE DES ACQUISITIONS

Au cours des quatre dernières années, le Groupe a réalisé plusieurs acquisitions significatives :

- en janvier 2007, Edenred acquiert l'activité cartes essence de Autocupón, le deuxième émetteur de cartes essence au Mexique ;
- en mars 2007, Edenred devient le premier acteur du marché des cartes et chèques cadeaux en France grâce à l'acquisition de la société Kadéos, qui conçoit et commercialise des cartes et des chèques cadeaux destinés aux entreprises et aux particuliers utilisables dans de nombreuses enseignes ;
- en juin 2007, l'acquisition de Surf Gold, leader asiatique des services marketing, lui donne accès à un portefeuille de clients constitué de grandes entreprises asiatiques et aux plates-formes Surf Gold de gestion de programmes de motivation et de fidélité ;
- en septembre 2007, Edenred acquiert le leader des cartes prépayées au Royaume-Uni, PrePay Technologies Ltd, qui, après l'accord conclu en février 2009 avec MasterCard Europe, devient PrePay Solutions (détenue à 67 % par Edenred) ;
- en janvier 2008, Edenred acquiert 62 % de Motivano UK, société leader en solutions de gestion des avantages aux salariés ;
- en octobre 2009, il acquiert Exit Group, 4e opérateur tchèque de titres-restaurant ;
- en décembre 2010, il acquiert les activités titres repas et titres cadeaux d'Euroticket, 4e acteur du marché roumain ;
- en janvier 2011, il acquiert Ristochef, 7e acteur du marché des titres-repas en Italie.

1.3 Stratégie du Groupe, politique d'investissement et perspectives

1.3.1 DES FONDAMENTAUX SOLIDES DE CROISSANCE

Les marchés sur lesquels Edenred occupe des positions de référence présentent un potentiel de croissance important, pour l'ensemble des produits proposés : la transformation rapide de la Société génère de nouveaux besoins qui assurent la croissance actuelle et future du marché. Cette évolution sociodémographique, marquée par l'urbanisation croissante, le vieillissement de la population et l'allongement de la vie active dans les pays occidentaux, l'augmentation du niveau de vie, la part plus importante du secteur tertiaire dans l'économie mondiale et la féminisation du monde du travail, dynamise et amplifie la demande des services à la personne. Quant aux entreprises, aujourd'hui sensibles aux notions de responsabilités sociale et environnementale, elles sont de plus en plus à la recherche de solutions pour fidéliser leurs collaborateurs et leur proposer des avantages plus attractifs, à moindre coût et plus personnalisés, leur permettant de concilier vie professionnelle et vie privée. Enfin, les États et collectivités locales cherchent à lutter contre le marché du travail non déclaré, à mieux contrôler les subventions accordées dans le but d'améliorer le pouvoir d'achat des citoyens, à promouvoir une alimentation équilibrée et saine.

1.3.2 UNE NOUVELLE STRATÉGIE QUI VISE À AUGMENTER LE POTENTIEL DE CROISSANCE À LONG TERME, TOUT EN MAINTENANT LA CROISSANCE DES RÉSULTATS À COURT TERME

1.3.2.1 2010, année de lancement

Le 29 juin 2010, l'Assemblée Générale Extraordinaire du groupe Accor a approuvé la séparation des activités Hôtellerie et Services, donnant ainsi naissance à Edenred, « pure player » des services prépayés, désormais coté à la Bourse de Paris.

Dans ce cadre, Edenred a construit en 2010 les fondations d'une nouvelle stratégie de croissance à long terme, qui sera déployée en trois temps : « Réussir 2010 », « Conquérir 2012 », « Inventer 2016 ».

La composition du Conseil d'administration traduit la dimension internationale d'Edenred et permet d'enrichir son savoir-faire en matière de nouvelles technologies, de gestion des Ressources humaines et d'innovation. Une nouvelle équipe dirigeante a été mise en place, donnant la primauté au fonctionnement en réseau et à la responsabilité locale. Parallèlement, l'esprit pionnier d'Edenred a trouvé son incarnation dans le projet d'entreprise EDEN (Entreprendre Différemment ENsemble), porté par 6 000 collaborateurs. La nouvelle marque « corporate » Edenred symbolise quant à elle la création d'une identité spécifique et fédératrice.

Dans le cadre de sa nouvelle stratégie, Edenred a redéfini son offre commerciale auprès des entreprises, qui s'articule désormais autour de trois types de solutions permettant de gérer les *avantages aux salariés*, les *frais professionnels*, et la *motivation et les récompenses*. Par ailleurs, Edenred propose une gamme de solutions pour les institutions publiques, en les accompagnant dans la gestion de leurs *programmes sociaux*.

1.3.2.2 « Conquérir 2012 »

La stratégie d'Edenred pour « Conquérir 2012 », fondée sur deux axes, consiste à se focaliser sur la croissance du volume d'émission dans son cœur de métier, en systématisant le déploiement de ses savoir-faire, tout en accélérant le passage au numérique, afin d'augmenter le potentiel de croissance à long terme.

Focalisation sur la croissance dans son cœur de métier

Edenred confirme son objectif de croissance organique du volume d'émission entre + 6 % et + 14 % par an, en se concentrant sur quatre leviers opérationnels. La croissance du Groupe s'appuiera également sur une stratégie d'acquisitions sélectives, qui constitue un cinquième levier :

Augmenter les taux de pénétration sur ses marchés existants : 2 à 5 % par an

Le taux de pénétration correspond au rapport entre le nombre de bénéficiaires d'un titre de service et la population active éligible, cette dernière étant fonction de la réglementation de chaque pays. Les taux de pénétration demeurent faibles dans la plupart des pays clés où le Groupe est présent, ce qui constitue un vecteur de croissance potentielle.

Edenred entend augmenter les taux de pénétration dans ses différents marchés par le biais de quatre leviers principaux : l'adaptation des canaux de vente et de distribution en fonction de la taille de l'entreprise cliente, la diversification des supports en fonction des produits et des besoins des clients, la création de solutions différenciées et l'organisation de forces de ventes multiproduits.

Plus spécifiquement pour 2011, le Groupe devrait bénéficier du fort dynamisme en Amérique latine et de l'amélioration des tendances en Europe de l'Ouest, liée à la stabilisation des taux de chômage. L'environnement économique en Europe Centrale et Orientale devrait rester cependant encore difficile.

Créer de nouveaux produits et déployer les produits existants : 2 à 4 % par an

Depuis l'introduction de *Ticket Restaurant*® en France en 1962, Edenred a développé de nombreux produits, à la fois dans les Avantages aux salariés mais aussi dans les catégories *Frais professionnels, Motivation et récompenses,* et *Programmes sociaux publics.*

Ainsi, si les Avantages aux Salariés liés à l'alimentation représentent aujourd'hui 78 % du volume d'émission, l'objectif sur le long terme est que ceux-ci représentent moins de 50 % du volume d'émission.

L'innovation étant l'un des piliers de la stratégie de croissance du volume d'émission d'Edenred, le Groupe bénéficiera dès 2011 de nouveaux produits lancés au cours du second semestre 2010, notamment les premières cartes de gestion des frais professionnels déployées en Espagne et en Italie, ou les cartes cadeaux innovantes émises au Royaume-Uni (carte Compliments Green) et en Inde (*Ticket Compliments Holiday*).

L'introduction de *Ticket Restaurant*®, désormais permise par la Loi d'Aide à l'Alimentation des Travailleurs mise en place depuis janvier 2011 au **Mexique**, ouvre à Edenred un marché potentiel de 750 000 à 1 million de bénéficiaires à horizon 2016, dans ce pays où le Groupe bénéficie déjà d'une position de leader sur le marché de *Ticket Alimentación* (22 % de part de marché).

En **Inde**, Edenred s'est engagé dans un programme social public avec le gouvernement de la région Madhya Pradesh, dont l'objectif est de sécuriser la distribution de fonds dédiés à 5 millions de familles défavorisées, soit 30 millions de bénéficiaires finaux, représentant un volume managé estimé à 800 millions d'euros sur cinq ans. Edenred interviendra en tant que processeur du système de distribution qui consiste à imprimer, distribuer et autoriser le paiement des titres alimentation, tandis que le gouvernement de la région Madhya Pradesh aura la responsabilité de l'émission des titres et des flux de trésorerie.

Étendre la couverture géographique : 1 à 2 % par an

L'accroissement de la présence géographique permet d'augmenter le volume d'émission et de bénéficier d'une mutualisation des risques pays, limitant de fait l'exposition aux fluctuations des cycles économiques et aux événements politiques locaux.

Edenred entend mettre en œuvre sa politique de croissance géographique soit en développant de nouvelles implantations dans de nouveaux pays, soit en acquérant des acteurs locaux qui ont déjà développé des activités similaires. Environ 10 à 15 pays sont aujourd'hui à l'étude : d'ici 2016, le Groupe espère s'implanter dans 6 à 8 pays. Ainsi, la contribution de ce levier sera significative à un horizon de trois ans.

Edenred sélectionne les nouveaux pays dans lesquels le Groupe souhaite s'implanter selon les critères suivants :

- un potentiel de croissance et de développement répondant aux objectifs d'Edenred ;
- la stabilité politique et sociale ;
- le développement économique ; et
- les besoins des populations et les potentiels de marché pour chaque produit.

Augmenter la valeur faciale des produits : 1 à 3 % par an

Le plafond de l'exonération fiscale et/ou sociale des Avantages aux salariés mis en place par les États a tendance à augmenter avec le niveau des prix et des revenus, que ce soit de façon automatique selon une formule d'indexation, ou à la suite de réévaluations par les autorités compétentes.

Par des actions spécifiques auprès de la clientèle et des pouvoirs publics, Edenred recherche l'augmentation des valeurs faciales des titres émis, en corrélation avec celle des revenus ou des prix, notamment dans les pays émergents qui génèrent plus de 50 % de son volume d'émission, et en particulier en Amérique latine. Ce levier constitue un fort potentiel de croissance pour Edenred, dans la mesure où, dans un certain nombre de pays, il existe un écart important entre la valeur faciale moyenne des titres commandés par les clients et la valeur faciale maximale déductible fiscalement fixée par la loi.

Réaliser des acquisitions ciblées

Edenred entend poursuivre une politique d'acquisitions sélective répondant à sa stratégie de développement afin d'accélérer la croissance de son volume d'émission et de renforcer ses parts de marché en Amérique latine, en Europe et dans la zone Asie-Pacifique. Cette sélection se fait principalement sur deux critères, les acteurs étant retenus pour :

- leur approche commerciale exclusivement dirigée vers les entreprises ;
- leur présence sur des marchés offrant un fort potentiel de croissance des flux de trésorerie.

Le financement de ces acquisitions se fera dans le respect de l'objectif de conserver une structure financière solide. Le Groupe se réserve la possibilité de réaliser des acquisitions en titres.

Dans le cadre de cette stratégie d'acquisitions ciblées, Edenred a réalisé fin 2010 et début 2011 deux opérations rapidement relutives, permettant de consolider sa position de leader sur des marchés existants.

L'acquisition des activités titres-restaurant et titres cadeaux du quatrième opérateur roumain Euroticket, pour 5,5 millions d'euros, a permis à Edenred de confirmer sa position de leader en Roumanie, avec désormais près de 40 % de part de marché.

L'acquisition de Ristochef, septième opérateur italien de titres-restaurant, pour une valeur d'entreprise de 12 millions d'euros, a également permis au Groupe de renforcer sa position de leader en Italie, avec plus de 40 % de part de marché.

Accélération du passage au numérique

Depuis les années 1960, Edenred a pu développer un savoir-faire unique en matière de gestion de solutions prépayées, quels que soient les supports. Le Groupe a su conserver une culture d'innovation qui vient compléter son expérience dans son domaine.

Le développement du marché est soutenu par la migration vers des supports électroniques, en phase avec une migration progressive au niveau mondial des paiements en espèces (ou en chèques) vers des paiements électroniques.

La dématérialisation permettra d'accélérer la croissance du marché en facilitant la création de produits plus nombreux et plus sophistiqués. En effet, elle permet de mieux cibler les bénéficiaires ou les affiliés par une connaissance de leurs habitudes de consommation, plus difficiles à cerner avec un support papier. Par ailleurs la dématérialisation permet d'assurer un contrôle et un suivi plus sécurisé et rapide des politiques sociales donnant lieu à des versements *via* l'État et les collectivités

locales, des frais professionnels des entreprises et des paiements aux prestataires affiliés.

Ainsi, le passage au numérique va s’accélérer dès 2011, avec pour nouvel objectif un volume d’émission dématérialisé de 50% dès 2012, contre un horizon de 2016 fixé précédemment.

Pendant cette phase d’accélération du passage au numérique (2011/2012), Edenred anticipe des surcoûts d’exploitation de 10 à 15 millions d’euros par an. En effet, en période de transition les coûts d’émission, de remboursement et de logistique liés au support papier persisteront, tandis que des coûts de lancement initiaux et de nouveaux coûts récurrents liés au support numérique apparaîtront.

À plus long terme, Edenred attend des bénéfices de ce passage au numérique et vise ainsi un objectif de taux de transformation opérationnel [1] supérieur à 50% à partir de 2013.

La transition réussie du papier à la carte de Ticket Alimentação au Brésil, débutée au début des années 2000, témoigne des effets attendus à long terme :

- la stabilité du rapport entre le chiffre d’affaires opérationnel et le volume d’émission. En effet, les principales composantes du chiffre d’affaires opérationnel (commissions clients et affiliés) ne sont pas influencées par le support (papier ou électronique). Par ailleurs, de nouvelles sources de revenus créées grâce à la dématérialisation permettent de compenser la réduction des perdus et périmés lors du passage au numérique ;
- une réduction de l’ordre de 5% à 10% des coûts. La dématérialisation de ce produit a permis de réduire d’environ 60% les coûts de production et de logistique des tickets papier, soit 30% des coûts totaux. En parallèle, de nouveaux coûts récurrents apparaissent, liés à l’acquisition et au processing des données, ainsi qu’à la création de centre d’appel pour les utilisateurs de cartes. Au total, à volume constant, la baisse des coûts est de l’ordre de 8% ;
- une contraction de la durée de rétention du float, entre 10% et 15%. Cet effet est cependant compensé par une augmentation du float en volume. En effet, la simplification de la logistique de distribution liée au passage au numérique a permis à Edenred Brésil d’adresser une clientèle plus large, ce qui a contribué à la hausse de la pénétration et du volume d’émission.

Priorité stratégique, la dématérialisation va donc créer de nouvelles opportunités pour Edenred. Ce virage technologique apportera des avantages à toutes les parties prenantes : processus optimisés pour clients et affiliés, simplicité et rapidité d’usage pour les bénéficiaires. Enfin, Edenred pourra garantir aux pouvoirs publics un meilleur contrôle et une meilleure traçabilité des fonds dédiés.

Ainsi, le passage au numérique va s’accélérer dès 2011, avec pour nouvel objectif un volume d’émission dématérialisé de 50 % dès 2012, contre un horizon de 2016 fixé précédemment.

Pendant cette phase d’accélération du passage au numérique (2011/2012), Edenred anticipe des surcoûts d’exploitation de 10 à 15 millions d’euros par an et attend des bénéfices à long terme dès 2013. En effet, en période de transition la plupart des coûts liés au support papier persisteront, tandis que des coûts de lancement initiaux et de nouveaux coûts récurrents liés au support numérique apparaîtront. À plus long terme, le passage au numérique sera bénéfique, comme en témoigne l’exemple de la transition du papier à la carte de Ticket Alimentação au Brésil. À partir de 2013, Edenred vise par conséquent un objectif de taux de transformation opérationnel [1] supérieur à 50 %.

En ce qui concerne les investissements récurrents (qui incluent également les investissements liés à la création de nouveaux produits – entre 1 et 2 millions d’euros par nouveau produit – et les investissements liés à l’ouverture de nouveaux pays – entre 2 et 3 millions d’euros par nouveau pays), Edenred n’anticipe pas d’investissement majeur lié au passage au numérique, et maintient donc son objectif d’une enveloppe annuelle comprise entre 30 et 40 millions d’euros.

En effet, pour assurer le développement de ces solutions dématérialisées, Edenred a déjà mis en place deux plates-formes d’autorisation de transactions électroniques en Europe et en Amérique latine. Ces plates-formes internalisées constituent un élément clé dans la chaîne de valeur électronique des solutions prépayées. En effet, elles permettent à Edenred d’assurer non seulement la conception marketing et technologique de programmes répondant à toutes les spécificités demandées par les clients (forte capacité à personnaliser les paramètres d’autorisation des programmes, notamment en réseaux filtrés ou fermés), mais aussi de contrôler directement l’autorisation des transactions et la gestion des remboursements auprès des prestataires affiliés :

- PrePay Solutions (joint-venture basée au Royaume-Uni, détenue à hauteur de 67 % par Edenred et 33 % par MasterCard Europe) permet à Edenred de se positionner comme un des leaders européens sur le marché des solutions prépayées électroniques. Cette plate-forme fournit ses solutions aussi bien à Edenred qu’à des clients externes comme les banques ou la grande distribution ;
- la plate-forme WATTS a été développée par Edenred au Brésil et gère aujourd’hui les programmes des cartes *Ticket Restaurant®*, *Ticket Alimentação* et *Ticket Car* du pays. Le déploiement de la dématérialisation des solutions Edenred dans les autres pays d’Amérique latine s’opère actuellement à partir de cette plate-forme, comme en témoigne le lancement en 2009 de *Ticket Restaurant Electrónico* et *Ticket Car* au Chili, gérés par la plate-forme WATTS, suivis plus récemment par la migration sur support électronique de *Ticket Car* au Mexique, en Argentine, et au Pérou, et de *Ticket Alimentación Electrónico* au Venezuela. La plate-forme WATTS a pour particularité de couvrir un très large champ fonctionnel lui permettant de gérer des programmes standards, assimilables à ceux des cartes de débit ou cartes prépayées, mais aussi des programmes plus complexes qui, au-delà de l’autorisation financière, comportent de nombreux paramètres de contrôle, spécifiques à la gestion de flotte de véhicules (*Ticket Car*) ou de frais professionnels. Ainsi, la plate-forme WATTS offre la possibilité pour Edenred d’internaliser la gestion de ses cartes prépayées classiques, en renforçant son contrôle sur la gestion de ces produits (et notamment l’autorisation et le remboursement auprès des affiliés), et également de développer des solutions plus spécifiques et complexes sur des marchés porteurs tels que la gestion des Frais professionnels, créant ainsi un véritable avantage concurrentiel face à des opérateurs traditionnels de cartes bancaires.

(1) Taux de transformation opérationnel : rapport entre la variation du résultat d’exploitation courant opérationnel, à périmètre et taux de change constants et la variation du chiffre d’affaires opérationnel à périmètre et taux de change constants.

1.3.3 LES OBJECTIFS DE LA NOUVELLE STRATÉGIE

La stratégie d'Edenred est fondée sur un objectif de forte croissance du volume d'émission et des flux de trésorerie. C'est pourquoi le Groupe considère que les indicateurs clés de sa performance sont la croissance de son volume d'émission à périmètre et change constants et la croissance de sa marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO) à périmètre et change constants.

Le plan d'incitation du management composé d'actions à condition de performance et de stock-options qui a été mis en place en août 2010 (cf. section 5.4.1.2 du présent document page 84) est en ligne avec ces nouveaux indicateurs clés.

1.3.3.1 Objectif de croissance du volume d'émission

Le volume d'émission correspond à la valeur faciale des titres de services prépayés émis par le Groupe sur la période ainsi qu'au montant chargé sur les cartes prépayées.

Le Groupe comptabilise le volume d'émission des titres qu'il émet, sur support papier ou sur support dématérialisé, et dont il a la charge du recouvrement ainsi que du placement.

Par le déploiement de ses quatre leviers opérationnels organiques, Edenred a pour objectif de générer à moyen terme une croissance normative [(1)] du volume d'émission de 6 % à 14 % par an.

La croissance annuelle moyenne du volume d'émission du Groupe a été de 10,7 % sur la période 2003-2010. Sur l'année 2010, Edenred a réalisé une croissance à périmètre et change constants de 10,0 % de son volume d'émission.

1.3.3.2 Objectif de croissance de la Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO)

La marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO) est calculée comme suit :

- excédent brut d'exploitation ;
- résultat financier ;
- impôt sur les sociétés ;
- charges et produits non décaissés dans l'excédent brut d'exploitation ;
- annulation des provisions financières, provisions pour impôts et impôts non récurrents.

Le modèle économique du Groupe est fortement générateur de marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO).

L'objectif de progression du volume d'émission se traduira par une croissance normative [(1)] de la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO) supérieure à 10 % par an.

Sur la période 2003-2010, sa croissance moyenne annuelle a été de 23,6 %. Sur l'année 2010, la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO) a progressé de 15,1 % à périmètre et change constants.

1.3.3.3 Autres indicateurs clés de performance du Groupe

Les autres indicateurs clés de performance suivis par le Groupe sont présentés en section 6.2.1.6 des états financiers pro forma page 106.

1.4 Réglementation

1.4.1 RÉGLEMENTATION FISCALE ET SOCIALE

1.4.1.1 Présentation générale

Les Avantages aux Salariés bénéficient d'exonérations de charges fiscales et/ou sociales octroyées par les États et destinées à encourager le recours à ces instruments pour atteindre les objectifs fixés par la législation sociale.

Afin que ce régime de faveur ne soit pas détourné, l'attribution et l'utilisation de ces produits sont encadrées par des règles régissant notamment la participation et le rôle de l'employeur, la qualité des bénéficiaires et l'utilisation qui peut en être faite.

Dans certains pays, pour pouvoir proposer à leurs clients des produits bénéficiant de ce régime de faveur, les entreprises souhaitant opérer sur le marché des Avantages aux Salariés doivent obtenir un agrément alors que, dans d'autres pays, aucun agrément n'est requis. Toutefois, même dans les pays dans lesquels un agrément est nécessaire, toute entreprise remplissant des critères minimaux de solidité financière devrait pouvoir obtenir un tel agrément.

Les entreprises souhaitant opérer sur le marché des Avantages aux Salariés peuvent également être soumises à des contraintes légales réglementant le placement de la trésorerie résultant des titres émis mais non encore présentés pour remboursement par les prestataires affiliés (tel est par exemple le cas en France et en Roumanie, voir section 2.1.1.5 du présent document page 27).

Les sous-sections suivantes présentent, à titre d'exemple, la législation applicable aux titres-repas en France et au Brésil.

(1) La croissance « normative » est l'objectif que le Groupe considère atteignable dans un contexte où l'emploi salarié ne se dégrade pas. Cette croissance est exprimée à périmètre et change constants.

1.4.1.2 Régime applicable en France

Règles d'attribution et d'utilisation des titres-restaurant

Un employeur souhaitant attribuer des titres-restaurant doit respecter les règles suivantes :

- l'employeur ne peut attribuer des titres-restaurant qu'aux salariés de son entreprise ;
- depuis 2002, les agents de la fonction publique qui ne peuvent, ni bénéficier d'un dispositif de restauration collective compatible avec la localisation de leur poste de travail, ni d'un dispositif de restauration mis en place avec des restaurateurs publics ou privés peuvent se voir attribuer des titres-restaurant ;
- le titre-restaurant étant considéré comme un avantage social, il doit être accordé sur une base égalitaire à l'ensemble des salariés de l'entreprise. Toutefois, l'employeur peut n'attribuer des titres-restaurant qu'à une partie de ses salariés sur la base de critères objectifs non discriminatoires, sous réserve toutefois du respect du principe d'équivalence de l'avantage accordé pour les salariés non-attributaires ;
- l'employeur ne peut accorder à chaque salarié qu'un titre-restaurant par jour de travail effectué ;
- l'employeur détermine librement le montant de la valeur faciale des titres-restaurant qu'il octroie à son personnel : aucune disposition de la réglementation en vigueur n'impose en tant que tel de valeur minimale ou maximale des titres. Toutefois, la valeur des titres-restaurant est, de fait, influencée par les limites légales imposées à la contribution financière des employeurs, notamment par le plafond d'exonération des cotisations sociales.

L'utilisation que le salarié peut faire des titres-restaurant est également encadrée de la façon suivante :

- seul le salarié auquel les titres ont été attribués peut en faire usage : les titres-restaurant sont, en effet, nominatifs, le nom du salarié devant être mentionné au recto des titres remis ;
- les titres-restaurant ne peuvent être utilisés en dehors de leur période de validité, à savoir l'année civile au cours de laquelle ils ont été émis. Toutefois, dans les 15 jours qui suivent l'expiration de leur année civile d'émission, le salarié peut rendre les titres non utilisés à son employeur et les échanger gratuitement contre un nombre égal de titres de la nouvelle année. L'employeur peut obtenir de l'émetteur de titres-restaurant l'échange des titres inutilisés dans un délai de 30 jours suivant la période d'utilisation en ne versant que la commission perçue par l'émetteur pour la vente des titres ;
- le salarié ne peut régler le repas consommé ou l'achat de préparations alimentaires directement consommables ou, depuis 2010, de laitages ou de fruits et légumes (qu'ils soient ou non directement consommables) qu'avec un seul titre-restaurant (toutefois en pratique, il est toléré d'utiliser deux titres-restaurant) sur lequel le prestataire affilié ne peut rendre la monnaie ;
- les titres-restaurant ne sont utilisables que les jours travaillés de la semaine, à l'exclusion des dimanches et jours fériés, sauf mention contraire apposée sur le titre sous la responsabilité de l'employeur ;
- les salariés ne peuvent utiliser les titres-restaurant que dans une zone géographique limitée : le département du lieu de leur travail et les départements limitrophes, sauf dérogation expressément mentionnée sur le titre-restaurant.

Les établissements pouvant recevoir des titres-restaurant sont ceux exerçant une activité de restauration (rapide ou traditionnelle) ainsi que les commerçants non-restaurateurs assimilés ayant reçu un agrément par la CNTR (Commission nationale des titres-restaurant) ainsi que les détaillants de fruits et légumes, sous réserve qu'ils offrent une préparation alimentaire directement consommable ou des fruits et légumes (qu'ils soient ou non directement consommables).

Avantages fiscaux et sociaux pour l'employeur

Les titres-restaurant font l'objet d'un co-financement par l'employeur, éventuellement le Comité d'entreprise, et le salarié à qui ils sont remis. La contribution de l'employeur (à laquelle il faut ajouter, pour le calcul des seuils mentionnés ci-après, l'éventuelle contribution du Comité d'entreprise) dans le financement des titres-restaurant ne peut être ni inférieure à 50 %, ni supérieure à 60 % de la valeur faciale des titres. Le non-respect de ces limites fait perdre la qualification de titre-restaurant et partant, le bénéfice des exonérations fiscales (taxe sur les salaires, impôt sur le revenu) et des cotisations de sécurité sociale sur sa part contributive.

La part contributive de l'employeur ne bénéficie de l'exonération des cotisations de sécurité sociale que dans la mesure où elle n'excède pas un montant plafond fixé et réévalué chaque année depuis le 1er janvier 2006 dans la même proportion que la limite supérieure de la première tranche du barème de l'impôt sur le revenu. Ce plafond d'exonération, d'un montant de 5,21 euros par titre en 2010, s'élève depuis le 1er janvier 2011 à 5,29 euros. L'employeur est libre, bien entendu, de porter – tout en respectant les limites de 50 % et 60 % ci-dessus rappelées – sa part contributive au-delà de ce plafond. Mais, dans une telle hypothèse, la fraction de cette contribution qui excède la limite d'exonération donne lieu à réintégration dans l'assiette de calcul des cotisations de l'entreprise.

Avantages fiscaux pour le salarié

Avec le titre-restaurant, le salarié dispose d'un complément de rémunération défiscalisé : la partie de la valeur du titre prise en charge financièrement par l'employeur dans les limites légales – contribution patronale comprise entre 50 % à 60 % de la valeur faciale du titre et n'excédant pas le plafond actuel d'exonération – constitue, pour le salarié bénéficiaire, un complément de rémunération non assujetti à l'impôt sur le revenu.

Cette exemption est toutefois subordonnée au respect par le salarié de la réglementation en vigueur, notamment en ce qui concerne les conditions d'utilisation des titres.

1.4.1.3 Régime applicable au Brésil

Le Brésil connaît deux types de titres-repas : les titres-restaurant (*vale refeição*) et les titres-alimentation (*vale alimentação*). Les titres-restaurant (*vale refeição*) ne peuvent être utilisés que dans des restaurants et établissements assimilés tandis que les titres-alimentation (*vale alimentação*) ne peuvent être utilisés que dans les supermarchés et autres commerces d'alimentation. Ces deux types de titres-repas ne sont pas substituables. La monnaie ne peut être rendue ni sur l'un, ni sur l'autre.

Les entreprises qui veulent distribuer des titres-repas à leurs salariés doivent se faire enregistrer auprès du Ministère du Travail brésilien. Les entreprises peuvent ne concéder le bénéfice des titres-repas qu'à une partie de leurs salariés, à la condition qu'il s'agisse en priorité des

employés les moins bien rémunérés. L'attribution de titres-repas ne peut pas être réduite, ni suspendue pour des raisons disciplinaires.

Comme en France, les titres-repas font l'objet d'un co-financement par l'employeur et le salarié. La participation du salarié ne peut excéder 20 % de la valeur faciale du titre-repas ; en pratique, le cas le plus courant est que l'employeur assume l'intégralité du coût en question.

Les titres-repas constituent un avantage social totalement défiscalisé pour l'employeur comme pour le salarié. Outre l'exemption de charges sociales, qui représentent au Brésil jusqu'à 100 % du salaire brut, la contribution de l'employeur bénéficie d'une exonération d'impôt sur les sociétés plafonnée à 5 % de l'impôt à payer au titre de chaque exercice fiscal.

1.4.2 AUTRES RÉGLEMENTATIONS

La directive 2000/46/CE du 18 septembre 2000 (« **Directive Monnaie Électronique** »), et la directive 2009/110/CE du 16 septembre 2009 (« **Nouvelle Directive Monnaie Électronique** »), ont vocation à réglementer l'émission de monnaie électronique. La monnaie électronique y est définie comme une valeur monétaire représentant une créance sur l'émetteur, qui est (i) stockée sur un support électronique, (ii) émise contre la remise de fonds d'un montant dont la valeur n'est pas inférieure à la valeur monétaire émise et (iii) acceptée comme moyen de paiement par des entreprises autres que l'émetteur. La directive 2009/110/CE du 16 septembre 2009 modifie légèrement la définition de la monnaie électronique en la définissant comme une valeur monétaire qui (i) est stockée sous une forme électronique, y compris magnétique, (ii) représente une créance sur l'émetteur, (iii) est émise contre la remise de fonds aux fins d'opérations de paiement et (iv) est acceptée par une personne physique ou morale autre que l'émetteur.

Il convient de noter que la Nouvelle Directive Monnaie Électronique précise qu'elle n'a pas vocation à s'appliquer « *à la valeur monétaire stockée sur des instruments prépayés spécifiques, conçus pour satisfaire des besoins précis et dont l'utilisation est restreinte* » et ce, notamment, parce que ces instruments ne peuvent être utilisés que pour acquérir « *un éventail limité de biens ou de services, quelle que soit la situation géographique du point de vente* ». Il est souligné que sont exclus les titres-repas ou les titres de services (tels que les titres de services pour la garde d'enfant, les tâches ménagères, etc.) faisant l'objet d'un cadre particulier en matière fiscale et de droit du travail destiné à encourager le recours à ces instruments.

Il en résulte que les titres de services développés par le Groupe, soit parce que leur usage est limité au regard de leur réseau d'acceptation ou des biens ou services qu'ils permettent d'acquérir, soit parce qu'ils poursuivent un objectif social s'inscrivant dans une réglementation spécifique, ne devraient pas être considérés comme de la monnaie électronique, qu'ils soient sous format papier ou dématérialisés.

Toutefois, dans le cadre de l'application de la Directive Monnaie Électronique (devant intervenir le 30 avril 2011), il est possible que des États membres considèrent que certains titres dématérialisés à vocation très générale soient constitutifs de monnaie électronique. L'émission de produits relevant de la monnaie électronique est réservée aux établissements dûment agréés soumis à des règles prudentielles spécifiques.

Dans une telle hypothèse, le Groupe continuerait à proposer des produits dont l'émission est légalement réservée par la réglementation communautaire, à des prestataires préalablement agréés par l'autorité de tutelle en charge selon les pays, *via* sa filiale, PrePay Solutions.

En effet, PrePay Solutions a la qualité d'émetteur de monnaie électronique agréé par la FSA (Financial Services Authority) et peut émettre des cartes et des produits prépayés qualifiés de monnaie électronique au sens de la Directive Monnaie Électronique et la Nouvelle Directive Monnaie Électronique (notamment des cartes UUB au Royaume-Uni). En sa qualité d'établissement de monnaie électronique, PrePay Solutions bénéficie des effets de l'agrément unique lui permettant d'offrir ces produits réglementés dans l'ensemble des pays européens sur simple demande auprès du FSA. PrePay Solutions dispose d'ores et déjà des autorisations pour 20 pays européens et pourrait rapidement étendre ses activités dans l'ensemble de l'Union européenne.

Edenred suit également les réglementations relatives au commerce électronique ainsi que celles relatives à la protection des données personnelles afin de veiller à la conformité de ses systèmes d'information et procédures.

1.5 Relations contractuelles

1.5.1 RELATIONS CONTRACTUELLES AVEC LA CLIENTÈLE

Les relations contractuelles avec les grands comptes qui génèrent un volume d'émission significatif, prennent la forme de contrats-cadres qui organisent la relation commerciale.

Les contrats-cadres avec ces clients sont généralement conclus à la suite d'appels d'offres pour une durée de 1 à 3 ans et peuvent couvrir plusieurs sites ou filiales du Groupe client. Ils prévoient notamment le taux de commission facturé au client et la périodicité de facturation et de règlement. Il est rare que ces contrats comportent des clauses d'exclusivité.

Pour la clientèle des petites et moyennes entreprises ou très petites entreprises ayant des besoins réduits et requérant une souplesse dans la réalisation des commandes, les relations contractuelles prennent généralement la forme de bons de commande contenant les conditions générales de vente.

1.5.2 RELATIONS CONTRACTUELLES AVEC LES PRESTATAIRES AFFILIÉS

L'affiliation des prestataires s'effectue par relations contractuelles, entre la filiale d'Edenred concernée et son réseau local d'affiliés, pour chaque produit.

Les contrats conclus avec les prestataires affiliés prévoient notamment les conditions de remboursement des titres et de facturation des prestataires. Les modes d'affiliation contractuelle concernent l'essentiel des produits commercialisés par Edenred.

1.5.3 RELATIONS CONTRACTUELLES AVEC LES FOURNISSEURS ET PRESTATAIRES DE SERVICES

Les rapports entre Edenred ou ses filiales avec les prestataires ou fournisseurs tiers font l'objet d'un encadrement contractuel classique. Les prestations pouvant aboutir à la création de droits de propriété intellectuelle font l'objet d'une vigilance particulière permettant une formalisation claire et adaptée des droits d'Edenred et de ses filiales sur les créations.

Edenred utilise de nombreux fournisseurs et n'est pas dépendant d'un fournisseur en particulier. Son plus important contrat de fourniture est un accord-cadre conclu avec Stralfors et portant sur l'achat de papier. Dans chaque pays, les centres de production peuvent choisir d'acheter leur papier au titre de ce contrat-cadre ou à des fournisseurs locaux. Le Groupe a recours à ce contrat-cadre principalement en France et dans certains autres pays européens, tandis qu'il a généralement recours à des fournisseurs locaux en Amérique latine. Les autres achats significatifs du Groupe sont des cartes plastiques (avec bande magnétique et avec puce), du matériel d'imprimerie spécialisé et des services de transport.

1.6 Propriété intellectuelle

La propriété Intellectuelle d'Edenred est principalement composée de ses portefeuilles de marques et de noms de domaine, et bénéficie de ressources juridiques dédiées. *Ticket Restaurant®* ainsi que les autres dénominations des produits et services proposés par Edenred sont des marques déposées dont le groupe Edenred est propriétaire.

La vérification du respect des règles relatives à l'acquisition de droits de propriété intellectuelle est opérée par le biais contractuel comme rappelé à la partie 1.5.3 du présent document et par le biais administratif dans le cadre des procédures d'enregistrement usuelles.

Un système de surveillance est mis en œuvre afin de lutter efficacement contre toute tentative d'usurpation des marques et noms de domaine d'Edenred.

De même, Edenred s'oppose à tout usage de certaines de ses marques protégées à titre de nom commun.

1.7 Propriétés immobilières

La plupart des locaux du Groupe sont loués et le Groupe considère que le renouvellement de ses baux ne devrait pas poser problème.

Commentaires sur l'exercice

2

2.1 Résultats des activités

2.1.1 LES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

2.1.1.1 Introduction

Depuis plusieurs années, l'activité du Groupe connaît une croissance régulière alimentée par de nouvelles implantations géographiques, la création de produits ou le déploiement de produits existants, l'augmentation du taux de pénétration et des valeurs faciales sur les marchés existants, et une politique d'acquisitions sélective destinée à accélérer la progression de son volume d'émission et à renforcer ses parts de marché.

La croissance de l'activité du Groupe se traduit par l'augmentation constante de son volume d'émission qui entraîne mécaniquement celle de sa marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO). De par la nature même de l'activité du Groupe, cette croissance est réalisée sans mobilisation importante de ressources financières, les dépenses d'investissement récurrents étant structurellement faibles, et les besoins en fonds de roulement étant structurellement négatifs.

L'activité du Groupe est caractérisée par la diversification à la fois de ses produits et de ses implantations géographiques. Pour cette raison et malgré des variations ponctuelles observées sur des produits spécifiques dans des pays donnés, les activités du Groupe connaissent globalement un rythme de croissance régulier et soutenu. Organisées par pays ou par région, au plus près des besoins des clients, les forces commerciales du Groupe savent faire preuve de réactivité pour contrer ces variations ponctuelles, optimisant le déploiement de l'ensemble des produits du Groupe sur un même territoire.

Principaux chiffres du compte de résultat pro forma [(1)] au 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	2009	2010	% en données publiées	% à périmètre et change constants
Volume d'émission	**12 407**	**13 875**	**+ 11,8 %**	**+ 10,0 %**
Chiffre d'affaires, dont	**902**	**965**	**+ 7,0 %**	**+ 3,9 %**
Chiffre d'affaires opérationnel	808	885	+ 9,6 %	+ 6,3 %
Chiffre d'affaires financier	94	80	- 14,8 %	- 16,8 %
Charges d'exploitation yc[(2)] amortissements et provisions	(575)	(637)		
Résultat d'exploitation courant, dont	**327**	**328**	**+ 0,4 %**	**+ 2,8 %**
Résultat d'exploitation courant opérationnel	233	248	+ 6,5 %	+ 10,7 %
Résultat d'exploitation courant financier	94	80	- 14,8 %	- 16,8 %
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	223	266	+ 19,4 %	na
Résultat courant après impôt	141	165	+ 17,0 %	na

Le résultat d'exploitation courant correspond au chiffre d'affaires total (opérationnel et financier) diminué des charges d'exploitation, amortissements, provisions et loyers.

Le résultat d'exploitation courant opérationnel correspond au résultat d'exploitation courant retraité du chiffre d'affaires financier.

Les charges d'exploitation correspondent aux charges d'exploitation, amortissements et provisions détaillés dans les notes annexes des comptes consolidés.

2.1.1.2 Méthodologie d'établissement des comptes pro forma

Les comptes pro forma pour les exercices clos au 31 décembre 2009 et au 31 décembre 2010 ont été préparés sur la base :

- des comptes consolidés des Activités Services des exercices clos au 31 décembre 2009 et au 31 décembre 2010 ; et
- de certaines hypothèses dont l'objet est de permettre la présentation des résultats et de la situation financière du Groupe en simulant les effets que l'Apport-Scission aurait pu avoir si cette opération avait pris effet au 1er janvier 2007 et si Edenred avait opéré comme un groupe distinct, autonome et coté à compter de cette date.

Les comptes consolidés et l'information pro forma ont fait l'objet, respectivement, d'un rapport d'audit et d'un rapport sur les informations financières pro forma par les Commissaires aux Comptes présentés en page 98 et page 99 du présent document.

Des tableaux présentant le passage entre les comptes combinés historiques d'Edenred, d'un côté, et les comptes pro forma, de l'autre, figurent de la page 110 à la page 120, dans les comptes consolidés pro forma.

Dans le cadre de l'établissement des comptes pro forma, le Groupe a appliqué certaines hypothèses qui incluent un certain nombre d'éléments détaillés page 107 dans les comptes consolidés pro forma.

(1) Voir page suivante partie 2.1.1.2 Méthodologie d'établissement des comptes pro forma.
(2) Y compris.

Par nature, les comptes pro forma décrivent une situation hypothétique et ne sont pas nécessairement représentatifs de la situation financière ou des performances du Groupe qui auraient été constatées si l'Apport-Scission était survenu à une date antérieure à celle de sa survenance réelle. Les comptes pro forma ne préjugent pas non plus de la situation financière ou des performances d'Edenred au cours des exercices futurs.

Dans la suite de l'explication des résultats financiers du Groupe, les chiffres sont issus des comptes pro forma, sauf indication contraire.

2.1.1.3 Analyse des résultats consolidés

Volume d'émission

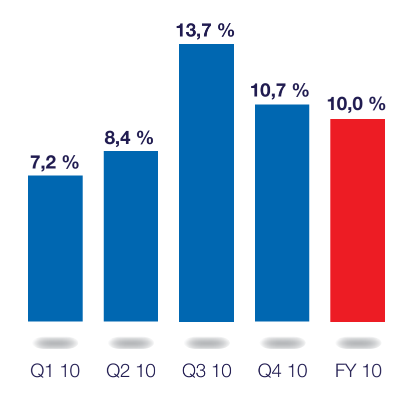
Le volume d'émission 2010 s'établit à 13 875 millions d'euros, en hausse de + 10,0 % en données comparables et de + 11,8 % en données publiées, les effets de change influant positivement pour + 1,4 % sur l'année.

Cette hausse reflète le fort dynamisme en Amérique latine, qui enregistre une croissance de + 19,6 % sur l'année en données comparables, et une situation plus contrastée en Europe (+ 2,6 % en données comparables). En effet, l'Europe de l'Ouest commence à bénéficier d'une stabilisation des taux de chômage depuis le troisième trimestre 2010, tandis que l'Europe de l'Est continue à pâtir d'un environnement économique difficile.

La progression du volume d'émission se décompose ainsi selon les régions du monde :

Région *(en millions d'euros)*	**Exercice** 2009	2010	**Variation** Données publiées	Périmètre et change constants
France	2 570	2 564	- 0,2 %	- 0,2 %
Europe (hors France)	4 372	4 679	7,0 %	4,2 %
Amérique latine et Caraïbes	5 111	6 185	21,0 %	19,6 %
Autres pays	354	446	25,8 %	16,5 %
TOTAL	**12 407**	**13 875**	**11,8 %**	**10,0 %**

L'évolution trimestrielle à périmètre et change constant du volume d'émission est la suivante :



Sur le quatrième trimestre, le volume d'émission augmente de + 10,7 % en données comparables, bénéficiant du fort dynamisme de la zone Amérique latine, l'activité en Europe reflétant quant à elle des effets de mix produits importants.

En France, la très légère progression en données comparables du volume d'émission au quatrième trimestre traduit la bonne performance du *Ticket Restaurant*® (+ 3,8 % à pcc au quatrième trimestre, contre + 3,2 % sur les neuf premiers mois) tandis que l'activité motivation et récompenses recule de - 5,2 % à pcc, particulièrement affectée par la baisse du volume d'émission de la carte *Kadéos* BtoC (- 34,0 % au quatrième trimestre).

L'Europe hors France connaît elle aussi une tendance positive sur le *Ticket Restaurant*®, témoignant d'un début de stabilisation de l'emploi salarié dans la plupart des pays. Ainsi, les titres-restaurant enregistrent une hausse de volume d'émission de + 5,9 % au quatrième trimestre contre + 3,2 % sur les neuf premiers mois.

L'activité *motivation et récompenses*, qui représente près de 7 % du volume d'émission au quatrième trimestre sur cette zone (contre 3 % sur les neuf premiers mois de l'année), recule de - 24,7 % en données comparables sur le quatrième trimestre, en déclin plus prononcé que sur les neuf premiers mois (- 16,5 %). En Europe hors France, plus de 45 % du volume d'émission 2010 lié à cette activité est réalisé sur ce dernier trimestre.

Enfin, le quatrième trimestre marque la fin de la période de montée en puissance de *Ticket EcoCheque*, ce qui se traduit par une croissance du volume d'émission en Belgique de + 5,1 % en données comparables sur le dernier trimestre contre + 23,9 % sur les neuf premiers mois.

En Amérique latine, la croissance du volume d'émission au quatrième trimestre 2010 (+ 27,2 % en données comparables) est en accélération par rapport aux neuf premiers mois de l'année (+ 17,3 % à pcc). La zone bénéficie d'un fort dynamisme économique, notamment au Brésil, et d'une base de comparaison favorable. Par ailleurs, la forte croissance enregistrée sur ce trimestre s'explique aussi par le succès des ventes de Noël (« Navideños ») au Mexique. Hors produits « Navideños » mexicains, l'Amérique latine aurait enregistré une hausse de volume d'émission de + 22,9 % sur le quatrième trimestre en données comparables.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires total de l'année 2010 s'établit à 965 millions d'euros, en progression de + 3,9 % en données comparables et de + 7,0 % en données publiées, après prise en compte des effets de périmètre à hauteur de + 0,9 % et des effets de change qui ont un impact positif de + 2,3 % (dont + 4,5 % relatif au Real brésilien, et - 4,3 % au Bolivar vénézuélien).

Le chiffre d'affaires par origine se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2009	2010	% en données publiées	% à périmètre et change constants
Chiffre d'affaires avec Volume d'Émission	661	729	+ 10,4 %	+ 7,0 %
Chiffre d'affaires sans Volume d'Émission	147	156	+ 5,8 %	+ 3,0 %
Chiffre d'affaires opérationnel	**808**	**885**	**+ 9,6 %**	**+ 6,3 %**
Chiffre d'affaires financier	**94**	**80**	**- 14,8 %**	**- 16,8 %**
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**902**	**965**	**+ 7,0 %**	**+ 3,9 %**

Chiffre d'affaires opérationnel

En 2010, le chiffre d'affaires opérationnel s'établit à 885 millions d'euros, en progression de + 6,3 % en données comparables sur l'année (+ 4,2 % sur le premier semestre et + 8,2 % sur le second semestre). En données publiées, le chiffre d'affaires opérationnel annuel augmente de + 9,6 % après prise en compte :

- des effets de périmètre, représentant un impact positif de + 0,9 % ;
- des effets de change, représentant un impact positif de + 2,4 %, dont - 4,5 % liés au Bolivar vénézuélien et + 4,7 % lié au Real brésilien.

Au quatrième trimestre, la progression du chiffre d'affaires opérationnel publié est de + 13,4 % contre + 8,1 % sur les neuf premiers mois de l'année 2010, du fait :

- d'une progression du chiffre d'affaires opérationnel de + 7,1 % en données comparables au quatrième trimestre (contre + 5,9 % sur les neuf premiers mois) ;
- et d'un effet de change de + 10,5 % au quatrième trimestre (contre - 0,7 % sur les neuf premiers mois) consécutif de la hausse du réal brésilien (+ 3,4 %) et d'une base de comparaison favorable due au Bolivar vénézuélien (+ 4,6 %). En effet, l'intégralité des impacts de la dévaluation correspondant aux troisième et quatrième trimestres 2009 avait été comptabilisée sur le seul quatrième trimestre 2009.

Croissance à pcc	T1 2010	T2 2010	T3 2010	T4 2010	2010
France	+ 4,2 %	+ 1,9 %	+ 8,6 %	+ 6,1 %	+ 5,1 %
Europe hors France	+ 0,3 %	- 1,4 %	+ 3,6 %	+ 2,0 %	+ 1,2 %
Amérique latine	+ 9,1 %	+ 11,7 %	+ 16,6 %	+ 16,3 %	+ 13,4 %
Reste du monde	- 6,8 %	- 0,6 %	- 3,3 %	+ 1,6 %	- 2,3 %
TOTAL	**+ 3,8 %**	**+ 4,5 %**	**+ 9,5 %**	**+ 7,1 %**	**+ 6,3 %**

(a) Chiffre d'affaires opérationnel en France : 146 millions d'euros à fin décembre

En France, le chiffre d'affaires opérationnel progresse de + 5,1 % en 2010 et de + 6,1 % au quatrième trimestre en données comparables.

Cette bonne performance est principalement liée au dynamisme de *Ticket Restaurant*® depuis le début d'année et confirmé au quatrième trimestre (+ 12,0 % à pcc), tandis que les produits de *motivation et récompenses* connaissent une plus faible demande.

(b) Chiffre d'affaires opérationnel Europe hors France : 316 millions d'euros à fin décembre

En Europe hors France, le chiffre d'affaires opérationnel de l'année 2010 augmente de + 1,2 % en données comparables, la tendance à l'amélioration se confirmant au quatrième trimestre (+ 2,0 % contre + 0,7 % sur les neuf premiers mois).

En Belgique, le chiffre d'affaires opérationnel de l'année 2010 augmente de + 16,0 % en données comparables. La contribution de *Ticket EcoCheque* a été, comme attendu, très limitée au quatrième trimestre 2010, après avoir été particulièrement significative sur les trois premiers trimestres, participant à hauteur de 16 points à la croissance de + 21,3 % du pays. Dans le même temps, le *Ticket Restaurant*® a vu une progression à périmètre et taux de change constants de + 6,2 % au quatrième trimestre, contre + 6,7 % sur les neuf premiers mois de l'année.

La croissance au Royaume-Uni de + 6,3 % à pcc au quatrième trimestre (et + 4,4 % à pcc en cumul sur l'année) est essentiellement liée à la demande soutenue en *Childcare Vouchers*.

En Italie, le chiffre d'affaires opérationnel de l'année 2010 augmente de + 0,9 % en données comparables et de + 12,0 % au quatrième trimestre, marquant une nette amélioration de la tendance. Les commissions clients et affiliés pour le *Ticket Restaurant*® sont en hausse de + 8,7 % contre - 8,5 % sur les neuf premiers mois en données comparables. L'arrêt du contrat CONSIP, à faible taux de commission, a un impact négligeable sur le chiffre d'affaires opérationnel. Sur le dernier trimestre, l'Italie bénéficie également du succès du lancement de nouveaux produits dans le domaine des *programmes sociaux publics* et de la *motivation et récompenses*.

La Roumanie souffre toujours d'un environnement économique difficile et voit son chiffre d'affaires opérationnel baisser de - 38,4 % au quatrième trimestre (contre - 33,7 % au troisième trimestre et - 27,7 % au premier semestre).

(c) Chiffre d'affaires opérationnel en Amérique latine : 358 millions d'euros à fin décembre

En Amérique latine, le chiffre d'affaires opérationnel augmente de + 13,4 % en données comparables sur 2010. La croissance reste soutenue au cours du quatrième trimestre, avec une hausse de + 16,3 % en données comparables contre + 12,6 % sur les neuf premiers mois de l'année, traduisant à la fois la vigueur des économies locales et un effet de base favorable.

Au Brésil, la croissance du chiffre d'affaires opérationnel du quatrième trimestre, qui bénéficie d'un effet de base favorable, augmente de + 15,9 % à pcc (contre + 9,8 % sur les neuf premiers mois). Le *Ticket Restaurant*®/Alimentation et les solutions permettant d'optimiser les *frais professionnels* bénéficient du fort dynamisme économique, affichant respectivement une progression de leur chiffre d'affaires opérationnel en données comparables de + 18,1 % et + 15,7 % au quatrième trimestre, contre + 10,7 % et + 7,9 % sur les neuf premiers mois.

Par ailleurs, l'Amérique latine hispanique continue à connaître de bonnes performances sur l'ensemble de ses produits, qu'il s'agisse des titres-restaurant ou des produits de frais professionnels, avec une augmentation de son chiffre d'affaires opérationnel de + 17,8 % (contre + 16,0 % sur les neuf premiers mois). L'effet de mix produits au Mexique lié à certaines offres commerciales concédées dans le cadre des ventes de Noël (« *Navideños* ») est beaucoup moins visible sur le chiffre d'affaires opérationnel que sur le volume d'émission. Ainsi, la croissance du chiffre d'affaires opérationnel sur le quatrième trimestre au Mexique est de + 12,6 %, contre + 9,9 % sur les neuf premiers mois.

Chiffre d'affaires financier

Le chiffre d'affaires financier recule de - 16,8 % à pcc sur l'année 2010 et s'établit à 80 millions d'euros, dont seulement - 6,3 % sur le second semestre à comparer à un objectif précédemment annoncé de - 10 % sur cette période. En effet, la variation du chiffre d'affaires financier du quatrième trimestre est quasiment neutre (- 0,3 % à pcc).

Le Brésil bénéficie depuis deux trimestres d'un redressement de ses taux d'intérêt et d'une augmentation significative de son float [(1)]. Ainsi, en Amérique latine, le quatrième trimestre confirme la tendance à l'augmentation du chiffre d'affaires financier initiée au trimestre précédent, avec une hausse de + 12,0 % à pcc (contre + 2,5 %, - 16,4 % et - 38,7 % aux troisième, deuxième et premier trimestres respectivement).

L'Europe commence à bénéficier d'une base de comparaison plus favorable. Ainsi en France et dans le reste de l'Europe, le chiffre d'affaires financier baisse respectivement de - 2,3 % et - 6,7 % au quatrième trimestre, contre respectivement - 25,1 % et - 19,5 % en cumul à fin septembre 2010.

Croissance à pcc	T1 2010	T2 2010	T3 2010	T4 2010	2010
France	- 27,9 %	- 28,3 %	- 17,9 %	- 2,3 %	- 20,3 %
Europe hors France	- 20,3 %	- 19,0 %	- 19,1 %	- 6,7 %	- 16,5 %
Amérique latine	- 38,7 %	- 16,4 %	+ 2,5 %	- 12,0 %	- 14,8 %
Reste du monde	- 30,1 %	- 11,5 %	- 4,7 %	- 5,8 %	- 13,8 %
TOTAL	**- 29,5 %**	**- 20,4 %**	**- 11,6 %**	**- 0,3 %**	**- 16,8 %**

Résultat d'exploitation courant

Évolution du Résultat d'exploitation courant et des différents agrégats le constituant

Le résultat d'exploitation courant total s'établit à 328 millions d'euros, dans la fourchette haute de l'objectif fixé entre 310 et 330 millions d'euros.

Sur l'exercice 2010, le résultat d'exploitation courant opérationnel (hors chiffre d'affaires financier) progresse significativement de + 10,7 % en données comparables. Le taux de transformation opérationnel [(2)] atteint 49 %.

Résultat d'exploitation courant opérationnel par zones

En France, le résultat d'exploitation courant opérationnel atteint 30 millions d'euros, en hausse de + 64,9 % en données publiées et de + 74,4 % en données comparables. La très bonne performance commerciale des équipes et une gestion efficace des coûts d'exploitation ont entraîné une augmentation de 50 points de base de la marge nette opérationnelle [(3)], qui atteint 1,2 %.

En Europe hors France, le résultat d'exploitation courant opérationnel s'élève à 97 millions d'euros, en recul de - 4,3 % en données publiées et de - 5,7 % en données comparables. Cette baisse reflète les conditions économiques difficiles dans la plupart des pays d'Europe de l'Est, ainsi que la pression concurrentielle observée cette année en Italie et en Roumanie. Dans ce contexte, la marge nette opérationnelle diminue de 20 points de base à 2,1 % sur l'année.

(1) Float : voir note annexe 23 aux comptes pro forma page 166.

(2) Taux de transformation opérationnel : rapport entre la variation du résultat d'exploitation courant opérationnel, à périmètre et taux de change constants et la variation du chiffre d'affaires opérationnel à périmètre et taux de change constants.

(3) Marge nette opérationnelle : rapport entre le résultat d'exploitation courant opérationnel et le volume d'émission.

En Amérique latine, le résultat d'exploitation courant opérationnel s'élève à 139 millions d'euros, en forte progression : + 8,9 % en données publiées et + 13,5 % en données comparables. La marge nette opérationnelle recule de 30 points de base, à 2,2 %, principalement lié aux effets de change sur le Bolivar. Hors Venezuela, ce niveau de marge reste stable en 2010.

Le ratio résultat d'exploitation courant opérationnel sur chiffre d'affaires opérationnel en données publiées s'établit à 28,0 % en 2010, à comparer à 28,8 % en 2009, principalement affecté par des effets de change négatifs. À périmètre et taux de change constants, ce ratio s'améliore nettement, en augmentation de 120 points de base.

Résultat d'exploitation courant financier

Le résultat d'exploitation courant financier, égal au chiffre d'affaires financier (80 millions d'euros), recule de - 16,8 % en données comparables, en raison de la chute des taux d'intérêt.

Résultat financier

Le résultat financier s'établit à - 62 millions d'euros. Edenred a émis en septembre 2010 un emprunt obligataire de 800 millions d'euros d'une durée de 7 ans, avec un coupon de 3,625 %, permettant ainsi de refinancer une partie de la dette existante.

Pour mémoire, le résultat financier est constitué des intérêts reçus ou versés sur des placements et des dettes aux coûts amortis.

Il est rappelé que la charge d'intérêts financiers du premier semestre est basée sur les hypothèses retenues dans le cadre de l'établissement des comptes pro forma (voir partie 2.1.1.2 « Méthodologie d'établissement des comptes pro forma » et partie 6.2.1.7 « Base de préparation des comptes pro forma »).

Résultat avant impôts et éléments non récurrents

Le résultat avant impôt et éléments non récurrents s'établit à 266 millions d'euros contre 223 millions d'euros au 31 décembre 2009, soit une augmentation de 19,4 % en données publiées.

Impôts

La charge d'impôt augmente par rapport à l'année précédente, passant de 62 millions d'euros au 31 décembre 2009 à 89 millions d'euros au 31 décembre 2010. Le taux courant d'impôt du Groupe s'établit à 34,6 % au 31 décembre 2010 contre 33,6 % au 31 décembre 2009.

Le résultat courant après impôt s'établit à 165 millions d'euros contre 141 millions d'euros en 2009, progressant ainsi de + 17,0 %.

Résultat net

Après prise en compte de charges non récurrentes (100 millions d'euros) principalement liées à la scission (44 millions d'euros) et à des dépréciations d'actifs (43 millions d'euros), de l'impôt (89 millions d'euros), et des intérêts minoritaires (9 millions d'euros), le résultat net part du Groupe s'établit à 68 millions d'euros en 2010, contre une perte de 57 millions d'euros en 2009.

2.1.1.4 Dividende et taux de distribution

	2009	2010	Variation 2010-2009
Résultat courant après impôt (1) *(en millions d'euros)*	**141**	**165**	**+ 17 %**
Nombre moyen pondéré d'actions *(en millions)*	225	226	NA
Résultat courant après impôt par action *(en euros)*	0,63	0,73	+ 16 %
Dividende ordinaire par action *(en euros)*	**NA**	**0,50** (2)	**NA**
Dividende ordinaire *(en millions d'euros)*	**NA**	**113**	**NA**
Taux de distribution (3)	**NA**	**68 %**	**NA**

(1) Résultat courant après impôt = résultat avant impôt et éléments non récurrents – impôt courant – minoritaires.

(2) Proposé à l'Assemblée Générale du 13 mai 2011.

(3) Le taux de distribution est calculé sur le résultat courant après impôt.

2.1.1.5 Liquidité et sources de financement

Flux de trésorerie

(en millions d'euros)	Décembre 2009	Décembre 2010
Flux de trésorerie des activités opérationnelles	282	332
Flux de trésorerie liés aux éléments non courants	(146)	(75)
Flux de trésorerie liés aux investissements	(54)	(55)
Flux de trésorerie des activités de financement	(35)	(12)
Différence de conversion	(37)	78
Variation de trésorerie	**10**	**268**
Trésorerie d'ouverture	1 212	1 222
Trésorerie de clôture	1 222	1 490
Variation de trésorerie	**10**	**268**

Les flux de trésorerie des activités opérationnelles du Groupe sont composés de la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents, plus la variation des besoins en fonds de roulement (c'est-à-dire l'augmentation courante des besoins en fonds de roulement négatifs), moins le montant de l'augmentation des fonds réservés. Ces fonds réservés, dont le montant s'élève à 631 millions d'euros au 31 décembre 2010, contre 565 millions au 31 décembre 2009, correspondent principalement aux fonds des titres de services soumis à une réglementation spéciale en France (551 millions d'euros), Royaume-Uni (38 millions d'euros) et en Roumanie (34 millions d'euros). Ces fonds n'étant pas à la libre disposition du Groupe, une augmentation des fonds réservés est comptabilisée en diminution des flux de trésorerie des activités opérationnelles.

Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO)

La marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO) atteint 213 millions d'euros, contre 184 millions d'euros en 2009, en progression de + 15,1 % à périmètre et change constants, en ligne avec l'objectif fixé à moyen terme de croissance supérieure à + 10 % par an. La détermination de la croissance du FFO est détaillée dans la partie 2.1.1.6. Ratios de gestion et indicateurs clés pro forma de ce document.

Besoins en fonds de roulement

Le tableau suivant présente les éléments composant les besoins en fonds de roulement du Groupe, hors fonds réservés.

(en millions d'euros)	Décembre 2009	Décembre 2010	Variation Déc. 2010/Déc. 2009
Stocks	13	12	(1)
Clients	894	951	57
Autres tiers actifs	248	316	68
BFR Actif	**1 155**	**1 279**	**124**
Fournisseurs	140	76	(64)
Autres tiers passifs	164	174	10
Titres à rembourser	2 883	3 278	395
BFR Passif	**3 187**	**3 528**	**341**
Float **(BFR net)**	**2 032**	**2 249**	**217**

Au 31 décembre 2010, le float (besoin en fonds de roulement net) du Groupe a augmenté de 217 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2009.

Endettement

Dette financière du Groupe

L'endettement net au 31 décembre 2010 s'établit à 25 millions d'euros, en net recul par rapport à son niveau de 303 millions d'euros fin 2009. Le ratio de marge brute d'autofinancement sur dette nette ajustés, égal à 57 %, est supérieur au critère de notation « *Strong Investment Grade* » [1].

(en millions d'euros)	**Décembre 2009**	**Décembre 2010**
Autres dettes financières long terme	1 515	1 499
Dettes financières court terme	10	17
Banques	41	66
DETTES FINANCIÈRES	**1 566**	**1 582**
Titres de placement	(1 222)	(1 480)
Disponibilités	(41)	(77)
ACTIFS FINANCIERS COURANTS	**(1 263)**	**(1 557)**
DETTE NETTE	**303**	**25**

Les autres dettes financières long terme sont principalement composées de :

- 694 millions d'euros de dettes bancaires à échéance juin 2015, amortissables à compter de juin 2013,
- 794 millions d'euros d'un emprunt obligataire d'une durée de 7 ans, assorti d'un coupon fixe de 3,625 % avec une maturité 6 octobre 2017.

Les titres de placement se décomposent essentiellement d'une part en 1 356 millions d'euros de placement monétaires et d'autre part en 121 millions d'euros de titres de créances négociables et d'obligations d'État.

Unlevered free cash flow

L'*unlevered free cash flow* [2] généré sur les 12 derniers mois s'élève à 287 millions d'euros à fin décembre.

(en millions d'euros)	**Décembre 2009**	**Décembre 2010**
Résultat d'exploitation courant (EBIT)	**327**	**328**
Élimination du chiffre d'affaires financier lié au float libre [1]	(72)	(66)
Résultat d'exploitation courant retraité	**255**	**262**
Taux d'impôt normatif	33,6 %	34,6 %
Impôt sur Résultat d'exploitation courant retraité	**(86)**	**(91)**
Élimination des amortissements	**36**	**29**
Investissements récurrents	**(30)**	**(32)**
Diminution (Augmentation) du besoin en fonds de roulement	**111**	**161**
Diminution (Augmentation) courante des Fonds Réservés	**(13)**	**(42)**
UNLEVERED FREE CASH FLOW	**273**	**287**

(1) Voir note annexe 3.B aux comptes consolidés pro forma page 136.

Capitaux propres

Dans les comptes pro forma, les capitaux propres part du Groupe sont négatifs à hauteur de 1 061 millions d'euros au 31 décembre 2010 et 1 204 millions d'euros au 31 décembre 2009. Cette particularité résulte de la comptabilisation des actifs, apportés ou cédés par le groupe Accor dans le cadre des opérations d'Apport-Scission, à leur valeur historique. La situation négative des capitaux propres consolidés n'affecte ni la capacité du Groupe à se refinancer, ni la solidité de sa situation financière, ni la capacité distributive de la Société.

Des informations complémentaires sont détaillées dans l'annexe des comptes consolidés pro forma au 31 décembre 2010 page 109.

(1) Le ratio Marge Brute d'Autofinancement ajusté sur dette nette ajustée, établi selon la méthode de Standard & Poor's, doit être supérieur à 30 % pour maintenir une notation Strong Investment Grade.

(2) L'unlevered free cash flow est un indicateur qui permet de mesurer la capacité de la Société à générer de la trésorerie.

Engagements hors bilan

Les engagements hors bilan au 31 décembre 2010 s'élèvent à 86 millions d'euros ; ils s'élevaient à 90 millions d'euros au 31 décembre 2009. La décomposition des engagements est donnée dans la Note 27 des comptes consolidés pro forma.

2.1.1.6 Ratios de gestion

Ratios et indicateurs clés pro forma

	2008	2009	2010
Croissance du volume d'émission à périmètre et change constants	+ 13,5 %	+ 5,7 %	+ 10,0 %
Marge nette totale (Résultat d'exploitation courant/Volume d'émission)	2,9 %	2,6 %	2,4 %
Marge nette opérationnelle ([Résultat d'exploitation courant – CA Financier]/ Volume d'émission)	1,9 %	1,9 %	1,8 %
Croissance du FFO à périmètre et change constants (1)	23,7 %	13,2 %	15,1 %
Unlevered free cash flow *(en millions d'euros)* (2)	283	273	287
FFO ajusté/Dette nette ajustée (3)	36,9 %	32,3 %	57,3 %

(1) La croissance du FFO se détermine de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
+ Excédent Brut d'Exploitation	396	363	357
- Résultat financier	(87)	(104)	(62)
- Impôts sur les sociétés payés	(83)	(77)	(91)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE	9	3	10
- Annulation des provisions financières, provisions pour impôts et impôts non récurrents	(18)	(1)	(1)
= Marge Brute d'Autofinancement avant éléments non récurrents (FFO)	**217**	**184**	**213**
Croissance du FFO avant éléments non récurrents	30,7 %	- 15,2 %	15,8 %
Croissance du FFO avant éléments non récurrents à périmètre et charges constants	23,7 %	13,2 %	15,1 %

(2) L'unlevered free cash flow est détaillé dans la partie 2.1.1.5. Unlevered free cash flow, page 28 de ce document.

(3) Le ratio FFO ajusté/dette nette ajusté s'établit de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Dette nette (cash) fin de période	323	303	25
Ajustement Standard & Poor's : 20 % de la trésorerie et titres de placements	245	253	311
Capitalisation loyers et retraites	64	64	64
Dette nette (cash) ajustée	**632**	**620**	**400**
Marge Brute d'Autofinancement avant éléments non récurrents (FFO)	217	184	213
Ajustement *Standard & Poor's* : Capitalisation loyers et retraites	16	16	16
FFO ajusté	**233**	**200**	**229**
FFO ajusté/Dette nette ajustée	**36,9 %**	**32,3 %**	**57,3 %**

Le ratio FFO ajusté/Dette nette ajustée est supérieur à 30 %.

2.1.1.7 Contrats importants

Au cours de l'exercice 2010, aucun contrat contenant une obligation ou un engagement important pour l'ensemble du Groupe n'a été conclu par le Groupe dans le cadre de ses opérations de croissance externe.

2.1.2 ÉVOLUTIONS PRÉVISIBLES

Les perspectives pour l'exercice 2011 sont décrites dans la partie 1.3 « Stratégie du Groupe, politique d'investissement et perspectives » du Document de Référence.

2.1.3 PRINCIPAUX RISQUES ET INCERTITUDES

Les principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe pourrait être confronté au cours de l'exercice sont identiques à ceux présentés dans la partie 3 Facteurs de risques en page 36 du Document de Référence.

Les conditions financières des contrats de crédit ont été conclues le 23 juin 2010 par le Groupe, en tenant compte de la notation de Standard and Poor's « *strong investment grade* ». Ces contrats de crédit ne comportent pas de clause de remboursement anticipé pouvant être déclenchée par l'évolution future de la notation.

L'emprunt obligataire de 800 millions d'euros émis le 28 septembre 2010 pour une durée de 7 ans ne présente aucun risque lié à la notation, ce dernier ayant fait l'objet d'une notation spécifique à sa mise en place selon les usages de place.

2.1.4 PRINCIPALES TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les principales transactions avec les parties liées sont détaillées dans la Note 29 des comptes pro forma annuels.

2.1.5 ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Néant.

2.1.6 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Les événements postérieurs à la clôture sont détaillés dans la Note 32 des comptes pro forma annuels.

2.2 Rapport de gestion de la Société mère Edenred

RAPPEL DES ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ

La société Edenred SA exerce une activité depuis le 29 juin 2010, date à laquelle elle a bénéficié d'un apport partiel d'actif de l'ensemble des activités de prestations de services, notamment par voie d'émission de titres de services, pour le marché des avantages aux salariés et aux citoyens et de prestations de services prépayés de la société Accor SA (ci-après dénommé l'« **Apport-Scission** »).

La société Edenred SA est propriétaire notamment des marques *Ticket Restaurant®*, *Ticket Alimentaçao*, *Ticket CESU*, *Ticket Compliment*, *ChilcareVouchers*, *Ticket EcoCheque*. À ce titre, elle perçoit des redevances de marque.

Edenred SA fournit aux sociétés rattachées au Groupe des prestations en matière de services prépayés, de mise à disposition de personnel, de gestion et de trésorerie, d'informatique, et de conseils divers. Ces prestations sont facturées soit par un pourcentage du chiffre d'affaires et/ou du résultat des filiales, soit par un forfait, soit à la prestation. Les facturations sont réalisées aux conditions habituelles de marché.

En tant que société holding du Groupe, Edenred SA gère un portefeuille de titres, encaisse des dividendes de ses filiales et assure le développement du Groupe.

LES RÉSULTATS EN 2010

Pour l'ensemble de ses activités le chiffre d'affaires de la Société s'est élevé à 18 millions d'euros en 2010, Il inclut l'ensemble des redevances et prestations de services liées à l'activité courante, pour la période de juillet à décembre 2010.

Les prestations de services concernent les facturations aux filiales de *mutual costs*, prestations de services informatiques, frais de personnels détachés et commissions de caution sur emprunt.

Répartition du chiffre d'affaires d'Edenred SA

(en millions d'euros)	2009	2010	Répartition *(en %)*
Redevances de marques	**-**	**7**	**39 %**
Prestations de services			
• *Mutual costs*	-	8	44 %
• Prestations informatiques	-	2	11 %
• Autres	-	1	6 %
TOTAL	**-**	**18**	**100 %**

Résultat d'exploitation

Les autres produits et reprises d'amortissements, provisions et transferts de charges s'élèvent à 12 millions d'euros en 2010.

Le résultat d'exploitation est de - 56 millions d'euros en 2010.

Les charges d'exploitation ont atteint 86 millions d'euros en 2010.

Les charges externes atteignent 67 millions d'euros en 2010, comprenant les frais liés à l'Apport-Scission.

Les coûts de personnel s'élèvent à 11 millions d'euros en 2010.

Les dotations d'exploitation sur immobilisations s'élèvent à 0,5 million d'euros en 2010.

La dotation aux provisions pour indemnités de retraite s'élève à 2 millions d'euros en 2010.

Résultat financier

Le résultat financier représente un profit de 148 millions d'euros.

L'ensemble des dotations et reprises de provisions financières, principalement pour dépréciation des filiales, a représenté une charge nette de 66 millions d'euros. En 2010, les dotations les plus significatives concernent les titres des sociétés Accentiv' Kadéos pour 43 millions d'euros et Royal Images Direct Marketing pour 5 millions d'euros et dépréciation pour risques de change sur Cestaticket Accor Services pour un montant de 5 millions d'euros.

Le montant des produits de participation s'élève en 2010 à 217 millions d'euros. Les principales participations ayant versé un dividende sont Saminvest (139 millions d'euros), Edenred France (47 millions d'euros), Edenred Participations (10 millions d'euros).

Résultat courant avant impôt

Le résultat courant avant impôt présente un profit de 97 millions d'euros.

Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel dégage un profit de 60 millions d'euros, composé essentiellement d'une plus-value sur cession de titres Saminvest au profit d'Edenred France.

Résultat net

Le résultat fiscal de la Société étant déficitaire de 55 millions d'euros, il n'y a pas de comptabilisation d'impôt sur les bénéfices cette année. Au 31 décembre 2010, il n'existe pas de régime fiscal de groupe de sociétés. Cette option sera mise en place à l'ouverture de l'exercice 2011.

Le résultat net de l'exercice 2010, présente un bénéfice de 151 712 747 euros.

Le montant des provisions pour risques et charges à payer non déductibles fiscalement, figurant au bilan du 31 décembre 2010, est de 22 millions d'euros.

Il est proposé de distribuer aux actionnaires un dividende ordinaire de 0,50 euro par action.

La société Edenred SA n'a pas versé de dividende au cours des trois derniers exercices.

Le détail des mandats et la rémunération des Mandataires sociaux figurent dans la section 5 Gouvernement d'Entreprise, page 80, du Document de Référence.

INFORMATION SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT

Échéancier des dettes fournisseurs d'Edenred SA

(en millions d'euros)		Factures à recevoir	< 30 jours	De 30 à 60 jours	>à 60 jours
2009	Dettes Fournisseurs	-	-	-	-
	Dettes Fournisseurs – Factures à recevoir	-	-	-	-
	TOTAL	**-**	**-**	**-**	**-**
2010	Dettes Fournisseurs	-	-	9	-
	Dettes Fournisseurs – Factures à recevoir	6	-	-	-
	TOTAL	**6**	**-**	**9**	**-**

ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ EN 2010

L'année 2010 a été marquée par la réalisation du projet de séparation du groupe Accor entre les activités hôtellerie et les services, donnant naissance au groupe Edenred, leader mondial des titres de services prépayés.

Le 29 juin 2010, l'opération d'Apport-Scission, consentie par Accor SA au profit d'Edenred SA a été réalisée, conformément au traité d'apport partiel d'actif du 19 avril 2010. Cette opération a été placée sous le régime juridique des scissions et réalisée à la valeur comptable (cf. Note 24 des comptes sociaux résumés en page 254).

Opérations sur actions Edenred SA

En 2010, Edenred SA ne détient aucune action propre.

La structure de l'actionnariat est décrite au paragraphe 7.3.1 du présent document relatif à la répartition du capital et des droits de vote, page 269.

Opérations de financement

Le 23 juin 2010, Edenred SA a mis en place sa dette financière :

- un emprunt d'un montant de 900 millions d'euros sous forme d'un Term Loan en club deal avec un groupe de prêteurs. Cet emprunt a été conclu pour une durée de 5 ans avec un amortissement par tiers du nominal à compter du 30 juin 2013 ;
- un emprunt d'un montant de 600 millions d'euros sous forme d'un Term Loan Bridge to Bond en club deal avec un groupe de prêteurs. Cet emprunt a été conclu pour une durée d'un an ;
- des lignes de financement confirmées bilatérales multidevises pour un montant cumulé de 628 millions d'euros ayant des échéances à 4 ans (soit mi-2014) pour 84 % des encours.

Les deux emprunts, pour un total de 1 500 millions d'euros, ont été utilisés pour rembourser préalablement à la tenue des assemblées ayant appelé l'approbation de l'apport-scission, la dette figurant sur

son compte courant avec le groupe Accor à la suite des opérations de réorganisation préalables à l'apport-scission.

- le 28 septembre 2010, Edenred SA a mis en place un emprunt obligataire de 800 millions d'euros auprès d'investisseurs institutionnels européens. Cet emprunt a été conclu pour une durée de 7 ans, assorti d'un coupon fixe de 3,625 % avec une maturité au 6 octobre 2017. Cette opération permet de renforcer la liquidité du Groupe, de diversifier ses sources de financement et d'allonger la durée moyenne de sa dette ;
- le 7 octobre 2010, Edenred SA a remboursé 800 millions d'euro suite à la mise en place de l'emprunt obligataire :
  - 600 millions d'euros du *Term Loan Bridge to Bond*,
  - 200 millions d'euros du *Term Loan* de 900 millions d'euros.

Le premier remboursement sur le term loan interviendra au plus tard le 30 juin 2013 pour 98 millions d'euros et 298 millions les 30 juin 2014 et 2015.

La dette brute s'élève donc à 1 500 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Edenred n'a pas utilisé ces lignes bilatérales au 31 décembre 2010. Elles sont destinées à financer les besoins généraux liés à l'activité du Groupe.

Dans le cadre de sa politique de couverture de taux de la dette à taux variable, Edenred a mis en place un programme de 250 millions d'euros d'instruments dérivés, composé de swaps payeurs de taux fixe et de collar.

RELATION MÈRE-FILIALES

Edenred SA détient 14 participations directes à 50 % et plus. Les participations les plus importantes en valeur brute sont détaillées ci-dessous :

- **ASH** (447 471 000 euros) est une société française ayant une activité de holding.

  En 2010, son chiffre d'affaires est nul. Son résultat net s'élève à 4 241 000 euros.
- **Edenred France** (411 768 000 euros) est une société française, société émettrice des Tickets Restaurants et autres produits de Services Prépayés aux entreprises en France.

  En 2010, son chiffre d'affaires est de 96 870 000 euros contre 85 630 000 euros en 2009. Son résultat net s'élève à 29 432 000 euros contre 16 875 000 euros au cours de l'exercice précédent.

  Au cours de l'exercice 2010, Edenred France a versé à Edenred SA un dividende de 46 625 000 euros.
- **Accentiv' Kadéos** (218 760 000 euros) est une société française de production, d'émission et de commercialisation de chèques cadeaux.

  En 2010 son chiffre d'affaires est de 78 515 000 euros contre 66 600 000 euros en 2009. Son résultat net s'élève à 3 715 000 euros contre une perte de 5 900 000 euros en 2009.
- **Edenred Participations** (46 038 000 euros) est une société française ayant une activité de holding.

  En 2010 son chiffre d'affaire est nul. Son résultat net s'élève à 4 413 000 euros.

  Au cours de l'exercice Edenred Participations a versé à Edenred SA un dividende de 9 949 000 euros.

Ci-dessous sont présentées les filiales et participations d'Edenred SA dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la société Edenred SA :

Filiales et participations	Devises	Quote-part du capital détenu (en pourcentage)
Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la société Edenred SA		
Filiales (50 % au moins du capital détenu par la société Edenred SA)		
a) Filiales françaises		
Accentiv' Kadéos 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	98,30 %
Accentiv' Travel 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	98,30 %
Edenred France 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	98,30 %
Edenred Participations SAS 166-168 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	100,00 %
Accor Service Formation 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	98,32 %
EAP France 1, rue Mozart 92110 Clichy La Garenne	EUR	99,38 %
ASH 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	100,00 %
b) Filiales étrangères		
Edenred Australia Pty Ltd (Australie)	AUD	78,30 %
Royal Image Direct Marketing Pty (Inde)	INR	98,30 %
Edenred Shanghai (Chine)	CNY	98,30 %
Edenred (India) PVT Ltd (Inde)	INR	94,22 %
Edenred Pte Ltd (Singapour)	SGD	98,30 %
Cestaticket Accor Services C.A. (Venezuela)	VEF	55,30 %
Accor Venezuela (Venezuela)	VEF	100,00 %

Les prises de contrôle ont été réalisées en 2010 lors de l'apport partiel d'actifs.

Les autres participations sont présentées dans la Note 24 des comptes sociaux présentant les filiales et participations page 254.

RATIOS

Néant.

FACTEURS DE RISQUES

Les facteurs de risques sont décrits en section 3 page 36 du Document de Référence.

ACTIVITÉ EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Néant.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Il n'y a pas d'événement postérieur à la clôture.

Facteurs de risques

3

3.1 Risques juridiques

ÉVOLUTION DES DISPOSITIONS LÉGISLATIVES OU RÉGLEMENTAIRES APPLICABLES AUX PRODUITS BÉNÉFICIANT D'UN CADRE FISCAL SPÉCIFIQUE

Certains produits du Groupe sont soumis à des réglementations nationales instituant un cadre fiscal propice à leur développement. Ces dispositions concernent essentiellement les produits dans le domaine des Avantages aux Salariés, et notamment le *Ticket Restaurant*® et le *Ticket Alimentación*. Les produits dans le domaine des Avantages aux Salariés ont représenté environ 87 % du volume d'émission du Groupe en 2010 dont une partie significative est réalisée dans trois principaux pays, à savoir la France, l'Italie et le Brésil.

Ces dispositions législatives et/ou réglementaires sont susceptibles d'évoluer de manière défavorable au Groupe. Ainsi, récemment, les gouvernements de certains pays, qui ont vu un alourdissement de leur déficit public, ont pu être amenés à réduire les avantages fiscaux ou sociaux attachés aux produits évoqués. Ces politiques, souvent conjoncturelles, pourraient être amenées à se poursuivre. L'attrait fiscal que représentent ces produits étant l'un des éléments favorisant leur développement et leur rentabilité, il est possible qu'une dégradation de l'environnement réglementaire ou législatif, engendre une réduction du volume d'émission de ces produits.

Le lecteur est également invité à se reporter à la section 1.4 pour plus de détails sur les différentes réglementations auxquelles est soumis le Groupe, et notamment à la présentation de la réglementation française et de la réglementation brésilienne figurant respectivement aux sections 1.4.1.2 et 1.4.1.3 du présent Document.

ÉVOLUTION DU CADRE LÉGISLATIF RÉGLEMENTANT CERTAINS PRODUITS DU GROUPE

Certains produits du Groupe sont soumis à une réglementation plus ou moins contraignante selon le pays où ils sont commercialisés. Le processus de dématérialisation des titres papier (les titres sur support électronique ayant vocation à représenter 50 % du volume d'émission du Groupe à horizon fin 2012) pourrait conduire à augmenter le nombre de produits du Groupe soumis à des contraintes réglementaires.

Dans certains pays, le cadre réglementaire est en évolution, souvent dans un contexte politique favorisant la mise en place de restrictions plus importantes et plus protectrices des bénéficiaires de ces produits. La réglementation des cartes-cadeaux et des autres cartes de paiement, par exemple, évolue vers un cadre plus strict en ce qui concerne notamment l'information à fournir aux clients et aux bénéficiaires lors de la vente des cartes, les commissions et cotisations facturées aux clients et le traitement des cartes partiellement non utilisées à leurs dates d'expiration (dans certains pays, l'émetteur doit rembourser au client tout ou partie du montant non utilisé). Les activités du Groupe sont également soumises à des lois sur la protection des données personnelles et la sécurité des données informatisées.

Les contraintes réglementaires pourraient limiter la capacité du Groupe à développer ses activités. Ces contraintes sont parfois imprévisibles et peuvent nécessiter la mobilisation de ressources et des investissements importants, qui peuvent avoir un impact sur les résultats et sur la situation financière du Groupe.

PROTECTION DES MARQUES DU GROUPE

Le succès du Groupe repose en partie sur son portefeuille de marques reconnues telles que *Ticket Restaurant*® ou *Ticket Alimentación*. Les noms des produits du Groupe sont des marques déposées dans certains pays mais pas dans tous les pays où le Groupe est implanté ou pourrait être implanté à l'avenir. Si des tiers utilisaient déjà des marques similaires à celles du Groupe dans certains pays, ils pourraient s'opposer à l'enregistrement par le Groupe de ses marques. Si une autre société jouissant d'un droit protégé sur une marque du Groupe parvenait à empêcher le Groupe d'utiliser cette marque sur certains marchés, cela pourrait porter atteinte à la capacité du Groupe à déployer ses produits sur de nouveaux marchés géographiques et pourrait contraindre le Groupe à consacrer des ressources substantielles à l'établissement de noms de marques nouveaux ou alternatifs. Les moyens à disposition du Groupe pour protéger ses marques et ses autres droits de propriété intellectuelle dans les pays dans lesquels le Groupe opère, pourraient ne pas garantir une parfaite protection de ces droits. En outre, ces marques sont moins protégées par la législation de certains pays que par celle applicable en Europe ou en Amérique du Nord.

3.2 Risques exogènes

RISQUE LIÉ À LA CONJONCTURE ÉCONOMIQUE

Les résultats du Groupe dépendent en partie des conditions économiques dans les principaux pays où il exerce ses activités. Bien que l'activité du Groupe soit relativement résistante aux cycles économiques par rapport à d'autres secteurs, une mauvaise conjoncture économique aurait néanmoins un effet direct sur le volume des titres émis par le Groupe et sur ses résultats. Une baisse de l'activité économique qui entraîne des faillites et des fermetures aurait pour effet de réduire le nombre de clients du Groupe. Une augmentation du taux de chômage aurait pour effet de réduire, pour chaque client, le nombre de salariés bénéficiaires des produits du Groupe. Par ailleurs, la progression de la valeur unitaire des titres émis par le Groupe est influencée par le taux d'inflation. Enfin, les revenus financiers du Groupe (les intérêts perçus sur le flottant résultant de l'intervalle entre le paiement du prix des titres et leur remboursement) dépendent à la fois du volume de titres émis, et donc des facteurs économiques décrits ci-dessus, et des taux d'intérêt du marché (voir section 3.3 « Risque de taux » du présent Document).

La reprise économique suite à la crise mondiale se fait de manière nuancée. La large exposition du Groupe en Amérique latine lui permet de bénéficier du fort dynamisme de la zone. La reprise en Europe est quant à elle contrastée : les tendances en Europe de l'Ouest s'améliorent sous l'effet de la stabilisation des taux de chômage depuis mi-2010, alors qu'il n'y a pas encore de signe d'amélioration en Europe de l'Est.

Enfin, le Groupe réalise son activité dans quarante pays ce qui lui permet de diversifier son exposition.

RISQUE LIÉ À LA CONCURRENCE

Les métiers du Groupe sont soumis à une pression concurrentielle de la part de quelques opérateurs internationaux et de concurrents locaux de plus petite taille (voir la section 1.1.4.2 pour une description des principaux concurrents du Groupe). Cette pression concurrentielle entraîne des risques de tension sur les commissions dans certains pays où la situation économique est difficile (notamment en Italie et en Roumanie), de non-renouvellement de contrats arrivant à échéance ainsi que de plus grandes difficultés à obtenir de nouveaux contrats. Si le Groupe n'était pas en mesure de faire face de façon efficace à la concurrence, il pourrait perdre des parts de marché ou voir son activité et sa rentabilité affectées.

Au demeurant, dans les pays où Edenred a consolidé sa position de leader, certains concurrents ou partenaires commerciaux, pourraient être tentés de reprocher à Edenred d'utiliser cette position afin de contourner ou de distordre les règles de marché. Ainsi, en France, une instruction de l'Autorité de la Concurrence est actuellement en cours à la suite d'une plainte déposée par un concurrent d'Accentiv' Kadéos concernant notamment la durée des exclusivités d'acceptation et de distribution de certains des titres du Groupe conclues avec certaines enseignes partenaires. Dans le cadre de son évaluation préliminaire, l'Autorité de la concurrence a identifié certaines préoccupations de concurrence. Pour répondre à ces préoccupations de concurrence, Accentiv' Kadéos et Edenred ont soumis le 24 décembre 2010 à l'Autorité de la concurrence des propositions d'engagements visant à lever toute préoccupation éventuelle de l'Autorité. À ce stade, rien ne permet de préjuger de l'issue de l'affaire.

RISQUE LIÉ À L'ENTRÉE DE NOUVEL ACTEUR

De nouveaux entrants sont également susceptibles de pénétrer un ou plusieurs marchés. Il peut s'agir de nouvelles entreprises ou d'entreprises existantes dont le positionnement évolue sur un ou plusieurs marchés.

RISQUE LIÉ AUX PARTENARIATS ET AUTRES ACCORDS STRATÉGIQUES

Edenred dans le cadre de ses activités notamment celles liées aux opérations de titres dématérialisés peut être amené à utiliser des technologies, des applications informatiques, ou des réseaux de partenaires. Un éventuel désaccord sur le renouvellement d'un tel partenariat, ou d'une licence pourrait affecter négativement l'activité du Groupe.

De même dans le cas des solutions prépayées, des accords sont mis en place avec les affiliés afin de permettre l'utilisation et/ou la vente de ces titres. Dans le cas de ces partenariats, un éventuel non-renouvellement pourrait affecter négativement l'activité de l'une de ces solutions.

Afin de pallier l'impact d'un tel désaccord, Edenred a mis en place une direction en charge des partenariats et de la veille concurrentielle.

RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS INTERNATIONALES

Le Groupe exerce ses activités dans le monde entier, y compris dans des pays émergents, notamment en Amérique latine et dans une moindre mesure en Europe centrale. En 2010, environ 55 % du volume d'émission du Groupe a été réalisé dans les pays émergents.

Les risques encourus par le Groupe propres aux activités internationales sont nombreux et comprennent notamment :

- les risques liés aux changements inattendus ou arbitraires en matière de réglementation et notamment de réglementation fiscale ;
- les risques liés aux limitations concernant le rapatriement des bénéfices ;
- les risques liés à la nationalisation sans indemnisation adéquate ;
- les risques liés aux variations des taux de change ;
- les risques liés à la corruption dans certains pays ;
- les risques liés à une éventuelle insuffisance de la protection des données informatiques ; et
- les risques liés aux changements politiques ou économiques affectant une région ou un pays donné.

La matérialisation d'un ou de plusieurs de ces risques peut avoir un impact significatif sur les résultats et sur la situation financière du Groupe.

3.3 Risques de marché

L'utilisation des instruments financiers de change et taux par Edenred, tels que swaps, caps ou achats et ventes à terme de devises, a pour objectif la gestion et la couverture des risques de taux d'intérêts et de change liés à l'activité du groupe. La politique suivie par le groupe Edenred en matière de gestion des risques répond au triple objectif de sécurité, liquidité et rentabilité. La gestion des risques de taux et de change est centralisée au niveau de la Direction Trésorerie et Financement, rattachée au Directeur Financier Groupe en charge des Finances, du juridique et des systèmes d'information, membre du Comité exécutif.

L'utilisation de ces instruments s'intègre dans le cadre des politiques menées par le Groupe en matière d'investissements, de financements et d'opération de couverture (gestion de la dette et des flux commerciaux). Pour ce faire, Edenred dispose d'outils informatiques (Titan Treasury Front to Back) qui lui permettent de suivre les expositions taux fixe / taux variable et par devise en matière d'endettement et de placement et de produire les reportings de gestion et IFRS 7, en liaison avec les bases de données de flux Reuters et Bloomberg.

3.3.1 RISQUE DE CHANGE

Le Groupe supporte le risque de change provenant de la traduction comptable du volume d'émission, du chiffre d'affaires, du résultat opérationnel et des postes de bilan de chaque pays de chaque pays. Les risques de traduction comptable ne font pas l'objet de couvertures de change.

Une variation de 10 % du taux de change des principales devises aurait les effets suivants sur le résultat d'exploitation courant du Groupe : Brésil (BRL) 10,7 millions d'euros, Venezuela (VEF) 3,3 millions d'euros et Mexique (MXP) 1,9 million d'euros. L'impact des variations de change sur les comptes consolidés 2010 du Groupe est décrit dans la section 2 du présent document.

Une part importante des titres de services du Groupe est émise dans des pays où l'euro, devise de *reporting* du Groupe, n'est pas la monnaie fonctionnelle. La politique du Groupe est de placer la trésorerie générée par l'activité dans la devise du pays d'émission de ces titres de services.

Les flux financiers réels entre pays dont la monnaie n'est pas l'euro sont principalement les dividendes versés par les filiales à leur maison mère. Ceux-ci peuvent être soumis aux fluctuations de la devise d'origine par rapport à l'euro. À la date de clôture de l'exercice 2010, la Société ne dispose pas d'instruments de couverture de change sur les flux de capitaux. Toutefois, ces flux financiers pourront donner lieu à l'avenir à une couverture de change, notamment sous forme d'achats à terme de devises.

Le volume des opérations de vente à terme (principalement swap de change) s'élevait à 300 millions d'euros au 31 décembre 2010, et d'achats à terme à 4 millions d'euros pour une juste valeur de 3 millions d'euros. Toutes ces opérations viennent à échéance en 2011 (voir Note 18 C.1 Couverture du risque de change des comptes consolidés page 212).

3.3.2 RISQUE DE TAUX

Les fluctuations des taux d'intérêt ont un impact direct sur le chiffre d'affaires financier du Groupe. Le *float* au 31 décembre 2010 est de 2 249 millions d'euros (voir la Note 23.A aux comptes pro forma se trouvant dans la section 6.2.1 du présent Document, page 166), une variation moyenne de 100 points de base sur 12 mois aurait donc un impact de l'ordre de 22 millions d'euros sur le chiffre d'affaires financier du Groupe.

La dette consolidée d'Edenred est composée pour partie de taux fixes et pour partie de taux variables et est libellée quasi exclusivement en euros (99% de la dette brute totale). En fonction des évolutions anticipées de la dette consolidée (nouvel endettement ou remboursement) et des évolutions attendues des taux d'intérêt pour chaque devise, le Groupe se fixe des objectifs de répartition taux fixe / taux variable. Au 31 décembre 2010, la part de la dette à taux fixe après couverture s'élève à 70 % de la dette brute totale et à taux variable à 30 %. (Voir note 18B des comptes consolidés en pages 211 et 212). Ces objectifs de répartition sont régulièrement examinés et déterminés pour les périodes à venir par la Direction Générale du Groupe, puis mis en œuvre par la Direction Trésorerie et Financement.

Les contrats d'échange de taux d'intérêts (swap) et de garantie de taux (Cap et floor) sont les instruments les plus couramment utilisés. Ces instruments sont soumis à la documentation FBF négociée avec plusieurs banques bénéficiant d'une notation (rating) de qualité.

En conclusion, Edenred n'a pas vocation à faire des opérations de spéculation ou à développer une activité financière. Tant au niveau d'Edenred SA que du Groupe, il n'existe pas de positions ouvertes de change ou de taux d'intérêt susceptibles de dégager des risques significatifs.

À la date de clôture, la Société dispose d'instruments de couverture du risque de taux pour un encours notionnel de 250 millions d'euros en protection de la dette à taux variable du crédit Term Loan de 700 millions d'euros. Ces instruments sont constitués de swaps de taux d'intérêt (payeur taux fixe contre Euribor 3 mois) et de collar (achat de cap et vente de floor payeur taux fixe contre Euribor 3 mois).

En termes d'analyse de sensibilité sur la dette brute d'un montant de 1 497 millions d'euros au 31 décembre 2010 (cf. note annexe 18.A des comptes consolidés pro forma), une variation à la hausse de 100 points de base aurait les impacts suivants :

Sensibilité au risque de taux sur dette brute *(en millions d'euros)*	**Baisse des taux de 100 bp**	**Hausse des taux de 100 bp**
Variation de charges financières avant dérivés (1)	**- 4,6**	**4,6**
Variation de charges financières des dérivés	**- 6,6**	**6,2**
Dont impact capitaux propres dérivés taux	*- 6,1*	*5,9*
Dont impact compte de résultat dérivés taux (2)	*- 0,5*	*0,3*
Variation de charges financières après dérivés (1) + (2)	**- 5,0**	**4,8**

3.3.3 RISQUE DE CRÉDIT ET/OU DE CONTREPARTIE

Le Groupe est exposé au risque de crédit des établissements dans lesquels sa trésorerie est investie. La défaillance d'un de ces établissements ou la dégradation de la situation financière d'un tel établissement pourrait entraîner une perte financière pour Edenred.

Afin de réduire l'exposition au risque de contrepartie, Edenred :

- effectue des transactions avec des contreparties de premier plan en fonction des risques pays ;
- diversifie son portefeuille de contreparties ;
- limite les montants par contrepartie ; et
- effectue un reporting mensuel permettant de suivre la répartition et la qualité des contreparties (notation des établissements financiers réalisée par les agences de notation).

En termes de diversification des établissements financiers, le Groupe a conclu des opérations de placements avec des contreparties de premier plan, dont les ratings de catégorie Investment Grade représentent plus de 80 % des encours confiés.

En termes de concentration des contreparties, le risque maximal en termes d'encours sur une même contrepartie représente moins de 15 % des encours confiés à la date de clôture.

La politique du Groupe est de placer sa trésorerie dans la monnaie dans laquelle les titres sont émis. Le Groupe est donc tributaire du risque pays qui pourrait se matérialiser notamment dans le cadre d'une crise financière affectant un ou plusieurs pays où Edenred exerce son activité.

Une part importante de la trésorerie du Groupe est placée auprès de la Holding dans le cadre d'un système de gestion de trésorerie globale. Dans ce cadre, Edenred assure la gestion de sa trésorerie avec une centralisation des excédents de trésorerie des filiales vers la Holding lorsque la législation du pays ou de l'activité le permet pour autant que les conditions économiques le permettent. Cette centralisation permet de réduire son exposition aux risques des établissements bancaires de premiers rangs dans lesquels la trésorerie du Groupe est placée à travers un suivi centralisé et périodique.

3.3.4 RISQUE DE LIQUIDITÉ

La gestion du risque de liquidité est centralisée au niveau de la Direction Trésorerie et Financement. La gestion de trésorerie globale au niveau du groupe permet de compenser les excédents et les besoins de trésorerie internes avant de lever des ressources sur les marchés financiers.

La politique de financement d'Edenred est d'assurer à tout moment la liquidité nécessaire au financement des projets du Groupe, de ses besoins de trésorerie court terme et de son développement tant en termes de durées que de montants, et ce à moindr,e coût.

Edenred dispose en permanence de lignes de crédits confirmées non utilisées à moyen terme auprès de banque de première qualité, qui permettent au Groupe de sécuriser ses sources de financement à court terme (voir note 2 faits marquants A.3 dette financière page 133 et note 18. A. des comptes consolidés page 211). Ainsi, au 31 décembre 2010, Edenred disposait de 628 millions d'euros de lignes de crédit long terme non utilisées dont 528 millions d'euros ont pour échéance juin 2014.

Concernant les actifs placés, le Groupe veille à ce qu'ils puissent être investis, cédés ou clôturés dans un délai maximum de cinq jours ouvrés. La majeure partie des supports d'investissement est constitué de dépôts à terme bancaire à taux fixe, de comptes bancaires financiers rémunérés ou de titres de créances négociables (TCN) sous forme de certificats de dépôt principalement.

3.4 Risques opérationnels

RISQUE CLIENT

Le risque de défaut ou de dépendance vis-à-vis d'un client reste faible chez Edenred :

- la dispersion statistique du volume d'émission est forte, aucun client d'Edenred facturé en 2010 ne représente plus de 1 % du volume d'émission ;
- le poste client est réparti sur plusieurs dizaines de milliers de comptes.

FALSIFICATION ET VOL DES TITRES

La distribution de faux titres et le vol de titres présentent plusieurs risques pour le Groupe. Il pourrait lui être demandé d'accepter des titres contrefaits ou volés présentés par les prestataires pour remboursement. Même si les cas de falsification et de vol restent marginaux, le Groupe accélère la migration de ses produits du support papier vers les supports dématérialisés comme développé ci-après. Parallèlement, le Groupe poursuit une politique d'assurance en matière de vol décrite dans la section 3.7.

MIGRATION DU SUPPORT PAPIER VERS LES SUPPORTS DÉMATÉRIALISÉS

Le Groupe développe les supports électroniques (cartes, internet, téléphonie mobile) pour ses différents produits. Si la migration du support papier vers les supports dématérialisés* présente des opportunités pour accroître le volume des titres émis et pour vendre des services à valeur ajoutée, tout en réduisant le risque de vol de titres, elle comporte également un certain nombre de risques. Cette migration pourrait avoir tendance à réduire la durée de rétention moyenne du *float*, c'est-à-dire l'intervalle entre la vente des produits et leur remboursement. Les paiements sur les produits électroniques passent souvent par des réseaux appartenant aux tiers (notamment des réseaux bancaires), qui prélèvent des commissions et imposent des règles parfois contraignantes. Toutefois, l'expérience de la dématérialisation déjà opérée au Brésil par Edenred depuis plusieurs années montre que la réduction de la rétention moyenne du *float* est plus que compensée par l'augmentation du volume d'émission liée à la migration vers les supports dématérialisés, ce qui entraîne au total une augmentation du *float* en valeur.

RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

Dans le cadre de son activité, le Groupe et/ou ses prestataires utilisent un certain nombre d'outils informatiques et de systèmes d'information, en particulier pour la gestion de ses produits dématérialisés et pour son activité de gestion des programmes prépayés (voir section 1.3.2.2 du présent Document). Le Groupe et/ou ses prestataires disposent de systèmes de sauvegarde relatifs à ces bases de données. Cependant, en cas de défaillance de ces systèmes d'information et si ces bases de données et leurs sauvegardes devaient être détruites ou endommagées pour une raison quelconque, l'activité du Groupe pourrait s'en trouver perturbée.

** Voir page 14 « Accélération du passage au numérique ».*

RISQUES LIÉS À L'ENVIRONNEMENT

La nature des activités d'Edenred ne génère pas de risques directs forts susceptibles de nuire à l'environnement. La section « 4.2.3-Responsabilité sociétale » du présent document donne plus d'informations sur l'impact de l'activité du Groupe sur l'environnement.

3.5 Risques liés à la stratégie de croissance et à la structure du Groupe

RISQUES LIÉS À LA STRATÉGIE DE CROISSANCE DU GROUPE

Ouverture de nouveaux marchés géographiques

La capacité du Groupe à poursuivre et à mener à bien sa stratégie d'expansion géographique est sujette à des contraintes et des incertitudes, notamment des incertitudes réglementaires et politiques dont il n'a pas la maîtrise. Pour qu'un programme puisse être développé avec succès dans un pays nouveau, il est préférable que celui-ci bénéficie d'un cadre fiscal adapté, qui nécessite généralement l'adoption d'une législation spécifique. Le Groupe pourrait investir des ressources pour préparer son implantation dans un nouveau marché sans avoir de garantie quant à la mise en place d'une réglementation fiscale appropriée.

Sur le plan commercial, pour réussir dans un nouveau marché, le Groupe doit constituer un réseau de prestataires affiliés pour rendre son produit attractif pour ses clients et leurs salariés. Pendant les premières années d'activité dans un pays, le Groupe pourrait réaliser des pertes en raison de l'absence d'économies d'échelle. Une fois établi dans un pays, le Groupe pourrait voir sa part de marché se dégrader en raison de l'entrée de nouveaux acteurs qui profiteraient de l'investissement du Groupe sans avoir à supporter les mêmes coûts ou les mêmes risques.

Stratégie de croissance externe du Groupe

La stratégie du Groupe repose en partie sur la croissance externe, notamment par le biais d'acquisitions. Le Groupe pourrait cependant ne pas être en mesure d'identifier des cibles crédibles ou de conclure des transactions au moment opportun et dans des conditions satisfaisantes.

En outre, afin d'obtenir les autorisations requises pour des acquisitions auprès des autorités de la concurrence dans un ou plusieurs territoires, il est possible que Edenred soit contraint d'accepter certaines conditions, telles que la cession de certains actifs ou branches d'activité.

La croissance par acquisition implique des risques, et notamment les suivants : (i) les hypothèses des plans d'affaires sous-tendant les valorisations peuvent ne pas se vérifier, en particulier concernant les synergies et l'évaluation de la demande commerciale ; (ii) le Groupe pourrait ne pas réussir l'intégration des sociétés acquises, de leurs technologies, gammes de produits et salariés ; (iii) le Groupe pourrait ne pas être en mesure de retenir certains salariés ou clients clés des sociétés acquises ; et (iv) la Société pourrait accroître son endettement en vue de financer ces acquisitions. En conséquence, les bénéfices attendus des acquisitions futures ou réalisées pourraient ne pas se vérifier dans les délais et les niveaux attendus ou affecter la situation financière de la Société.

RISQUES LIÉS À LA STRUCTURE DU GROUPE

Immobilisations incorporelles

Le Groupe soumet les écarts d'acquisition et les autres immobilisations incorporelles à des tests annuels de dépréciation. Au 31 décembre 2010, le montant net des immobilisations incorporelles inscrit au bilan consolidé pro forma du Groupe s'élevait à 96 millions d'euros. Les écarts d'acquisition (goodwill) s'élevaient à 551 millions d'euros au 31 décembre 2010. Le Groupe estime que les comptes pro forma pour l'exercice 2010 donnent une image correcte et complète de son patrimoine et de sa situation financière. Toutefois, le Groupe ne peut exclure que la survenance d'événements futurs, par nature imprévisibles, est susceptible d'entraîner une dépréciation de certaines immobilisations incorporelles. En raison du montant important des immobilisations incorporelles figurant dans son bilan, des éventuelles dépréciations significatives pourraient avoir un effet défavorable sur les résultats du Groupe pour l'exercice au cours duquel de telles charges viendraient à être enregistrées.

Risques fiscaux

En tant que groupe international, le Groupe est soumis à la législation fiscale dans un grand nombre de pays et conduit son activité au regard d'obligations réglementaires diverses. Dans la mesure où les réglementations fiscales des différentes juridictions dans lesquelles le Groupe opère ne prévoient pas toujours de solutions claires et définitives, la structure, la conduite des activités du Groupe et son régime fiscal sont fondés sur son interprétation des réglementations fiscales locales. Même si, à la date du présent Document, le Groupe ne fait pas l'objet de contrôles fiscaux de nature à remettre en cause son interprétation de ces réglementations, le Groupe ne peut garantir que de telles interprétations ne seront pas remises en question par les autorités fiscales locales à l'avenir.

Risque lié à la sensibilité à la notation

Les conditions juridiques du contrat de crédit Term Loan de 700 millions d'euros ne prévoient aucune clause liée à la notation de la Société aussi bien concernant un éventuel cas d'exigibilité anticipé qu'au titre de l'évolution de la marge de crédit basée sur le ratio de levier (Dette Nette consolidée/Excédent Brut d'Exploitation). De plus, le niveau de ce ratio de levier ne constitue pas un cas de défaut en cas de franchissement éventuel d'un seuil.

L'emprunt obligataire de 800 millions d'euros émis le 28 septembre 2010 pour une durée de 7 ans ne présente aucun risque lié à la notation, ce dernier ayant fait l'objet d'une notation spécifique à sa mise en place selon les usages de place.

Dans le cadre de la politique financière du Groupe qui vise à maintenir une notation Strong Investment Grade, Edenred respecte le ratio FFO/ Dette nette ajustés au 31 décembre 2010 (cf. note sur les « Ratios et indicateurs clés » des comptes consolidés pro forma).

3.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage

Les informations concernant les litiges ou arbitrages susceptibles d'avoir ou d'avoir eu dans un passé récent une incidence sensible sur la situation financière du Groupe, son activité ou ses résultats figurent dans la note annexe 26 des comptes consolidés pro forma. Concernant le litige relatif à l'acquisition de la société Business Value Challenge, Accentiv' Kadeos a accordé à l'un des groupes de vendeurs un engagement de remboursement des frais et coûts engendrés par une éventuelle contestation portant sur la cession des titres. La société Accentiv' Kadeos estime néanmoins que les conditions de validité de cet engagement ne sont pas réunies et que l'engagement ne saurait être mis en œuvre. En conséquence, elle a engagé en décembre 2010, une procédure visant à faire établir judiciairement la nullité de cet engagement.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas pour une période couvrant les douze derniers mois, de procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage (incluant toute procédure en suspens, étant précisé qu'à la connaissance de la Société, celle-ci n'est menacée d'aucune procédure) qui a eu récemment ou pourrait avoir des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ ou du Groupe*.

La méthode de provisionnement et de comptabilisation des passifs est conforme aux règles comptables en vigueur (voir note annexe 1 des comptes pro forma page 122).

Les provisions pour litiges, constituées dès la réception par le Groupe d'une assignation et en fonction de l'appréciation du risque faite en concertation avec les Conseils externes du Groupe, sont présentées dans la note annexe 21 des comptes consolidés pro forma, page 160.

Enfin, Edenred n'a souscrit aucun engagement significatif se traduisant par un engagement hors bilan autres que ceux figurant dans la note annexe 27 des comptes consolidés pro forma, page 169.

3.7 Transfert des risques sur le marché des assurances

Suite à la scission, Edenred transfère les risques opérationnels auprès des marchés d'assurance *via* des programmes d'assurances dédiés à ses activités. Le Groupe protège ainsi ses activités, et ses actifs dans tous les pays où il intervient. Pour cela, des programmes dits internationaux ont été mis en place afin de standardiser le transfert des risques aux assureurs et de mutualiser l'achat de garantie dans le Groupe.

Edenred a décidé de diversifier ses fournisseurs de capacité auprès d'une dizaine d'institutions financières, dont aucune ne porte plus de 30 % de la capacité totale transférée par Edenred sur le marché de l'assurance. À ce stade les assureurs retenus par le Groupe présentent une solidité financière supérieure à la notation A- de chez Standard & Poor's.

Les assurances dites de « Responsabilité Civile » couvrent les dommages causés aux tiers du fait de l'activité d'Edenred. Le Groupe a déployé un programme mondial de « Responsabilité Civile » qui le couvre à hauteur de 50 millions d'euros par sinistre et par année d'assurance.

Les assurances dites de « Dommages » couvrent les dommages causés aux biens nécessaires à l'exploitation : les machines, les meubles, les immeubles et les pertes d'exploitations qui seraient consécutives à un événement accidentel (feu, dégât des eaux, chute d'aéronef…). S'agissant des dommages aux biens et pertes d'exploitation, les sites sont assurés par des polices locales, et *via* le programme du Groupe. La limite contractuelle d'indemnité s'élève à 150 millions d'euros par sinistre et par site. Edenred réalise ses activités sur près de 180 sites répartis dans 40 pays.

Edenred est également titulaire d'une police « Groupe » souscrite au siège, qui permet de transférer une partie du risque de fraude et de détournement par des tiers avec ou sans la complicité de préposés.

Des assurances relèvent d'un caractère obligatoire dans certains pays. Dans ce cas, le Groupe répond à ses obligations.

Le Groupe prépare la coordination et le placement *via* un programme Groupe du risque de vol au cours du transport des titres. À cette fin, l'identification des polices déjà souscrites localement, et la construction de la sinistralité observée dans le passé, dans les pays, constitue une étape préliminaire. Le Groupe déploie une stratégie identique pour le transfert du risque de vols en coffres.

** La partie Risques exogènes figure en partie 3.2.*

Responsabilité sociétale

4

4.1 Les hommes et les femmes chez Edenred

INTRODUCTION

Les hommes et les contacts humains sont au cœur de la stratégie gagnante d'Edenred et la principale richesse de cette entreprise en croissance constante depuis plus de 40 ans.

Pour imposer son leadership mondial dans les activités de titres de Services, cette ancienne division du groupe Accor a su démontrer la force de son esprit entrepreneurial et sa capacité à mobiliser des collaborateurs audacieux, prêts à obtenir les meilleures performances.

Dans un souci constant d'innover pour anticiper les besoins de ses clients, Edenred a ainsi progressivement, à partir de l'emblématique *Ticket Restaurant*®, enrichi son offre de services et de solutions autour de trois dimensions clés des Ressources humaines : faciliter la vie des salariés et des concitoyens, développer leur bien-être et améliorer la performance des entreprises et organisations.

En 2010, la séparation avec le groupe Accor et la création d'une nouvelle identité ont constitué une étape majeure pour les 6 000 collaborateurs d'Edenred, acteurs de la transformation de leur entreprise passée en quelques mois du statut de filiale à celui de groupe indépendant.

La dimension humaine de la scission a été intégrée très tôt dans la nouvelle impulsion donnée à la stratégie, définie dans le cadre du projet d'entreprise EDEN – Entreprendre Différemment ENsemble. Lancé par le Comité exécutif d'Edenred, le chantier « Talents », composé de directeurs de pays et de directeurs de Ressources humaines a notamment veillé à l'accompagnement de la scission sur le plan des hommes et à la mise en place des modes de gestion RH du nouveau Groupe.

Animés par les valeurs qui cimentent la culture interne de l'entreprise – *esprit entrepreneurial, innovation, performance, simplicité et partage* -, les Femmes et les Hommes sont ainsi les premiers artisans de la réussite de l'autonomisation de leur entreprise. Porteurs individuellement de « l'Esprit Edenred », ils conditionnent le succès de la stratégie de conquête pour 2012 en guidant leurs actions selon un principe partagé par tous dans les 40 pays : « faire exceptionnellement bien des choses simples ».

Le déploiement de cette philosophie d'action est au cœur des programmes Ressources humaines d'Edenred qui visent trois objectifs clés : développer les compétences, renforcer la motivation et l'engagement de chacun, et donner la primauté au fonctionnement en réseau en veillant à la meilleure articulation entre mondial et local.

4.1.1 LES FEMMES ET LES HOMMES D'EDENRED : LES CHIFFRES CLÉS

Chiffres clés

Au 31 décembre 2010, Edenred comptait 6 097 personnes travaillant dans les différentes filiales du Groupe à travers le monde, contre 6 104 au 31 décembre 2009 et 5 826 au 31 décembre 2008.

Les indicateurs relatifs à l'effectif sont comptabilisés et communiqués en effectif moyen.

Le périmètre considéré est le périmètre d'influence. Sont pris en compte dans ce périmètre :

- les collaborateurs, à temps plein ou à temps partiel, ayant un contrat à durée indéterminée, un contrat à durée déterminée ou un contrat d'apprentissage ;
- les collaborateurs dans les filiales du groupe Edenred, l'effectif est comptabilisé à hauteur de 100 % de l'effectif total.

Effectifs par zone géographique au 31 décembre 2010

Structure Mondiale	France	Europe (hors France)	Amérique latine & Mexique	Autres pays
2 %	15 %	31 %	37 %	15 %

Bilan des Ressources humaines au 31 décembre 2010

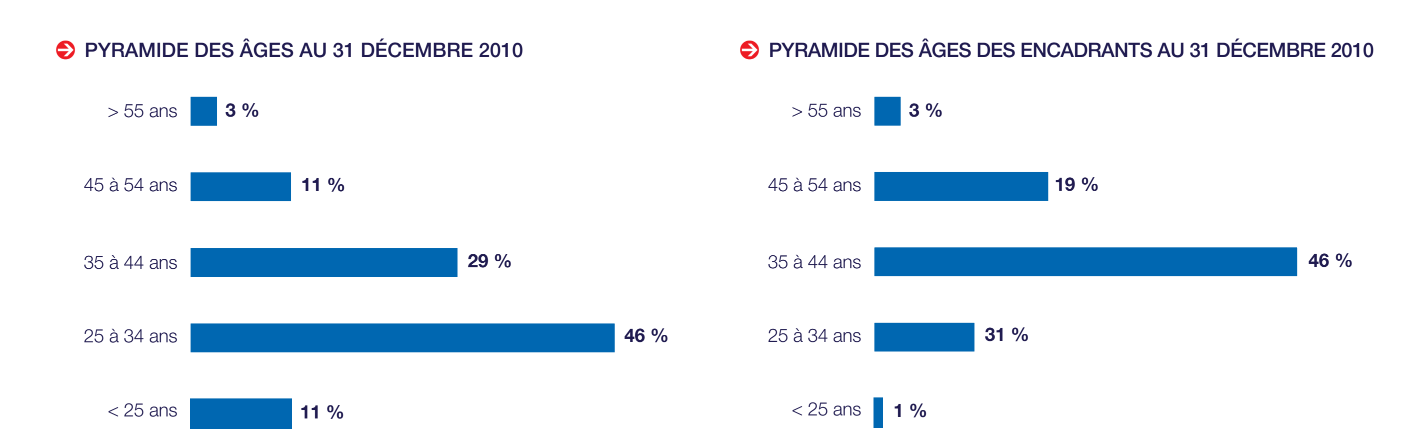
	Structure mondiale	France	Europe (hors France)	Amérique latine & Mexique	Autres pays	Total 2008	Total 2009	Total 2010
Effectifs [(1)]	116	888	1 914	2 284	895	5 826	6 104	**6 097**
dont % de femmes	47 %	60 %	58 %	49 %	45 %	54 %	54 %	**53 %**
dont % d'hommes	53 %	40 %	42 %	51 %	55 %	46 %	46 %	**47 %**
dont % d'employés en contrat à durée indéterminée	97 %	88 %	93 %	92 %	80 %	89 %	91 %	**90 %**
dont % de femmes	46 %	61 %	58 %	49 %	43 %	52 %	54 %	**53 %**
dont % d'hommes	54 %	39 %	42 %	51 %	57 %	48 %	46 %	**47 %**
Encadrement								
dont % d'encadrants [(2)]	66 %	26 %	18 %	18 %	20 %	21 %	19 %	**20 %**
dont % de femmes encadrants	43 %	55 %	46 %	38 %	44 %	44 %	45 %	**45 %**
dont % d'hommes encadrants	57 %	45 %	54 %	62 %	56 %	56 %	55 %	**55 %**
Formation								
Ratio de formation (frais de formation/masse salariale)	1,1 %	1,3 %	2,3 %	4,2 %	2,0 %	4,0 %	2,3 %	**2,5 %**
Nombre de jours de formation	127	686	3 823	7 985	2 923	23 601	16 904	**15 544**
Nombre de jours de formation des salariés encadrants [(3)]	83	414	1 124	2 411	767	NA	NA	**4 799**
Nombre de jours de formation des salariés non encadrants [(3)]	44	272	2 699	5 574	2 156	NA	NA	**10 745**
Nombre de salariés ayant suivi au moins une formation	37	323	1 414	2 107	662	4 364	3 977	**4 543**
Nombre d'encadrants ayant suivi au moins une formation	25	157	287	373	184	899	970	**1 026**
Nombre de non encadrants ayant suivi au moins une formation	12	166	1 127	1 734	478	3 465	3 007	**3 517**
Accidents de travail								
Taux de fréquence des accidents de travail [(4)]	5,5	1,8	4,4	3,2	1,2	3,4	4,3	**3,2**
Nombre d'accidents de travail ayant entraîné le décès du collaborateur	-	-	-	-	-	-	-	**-**

(1) Effectifs moyens payés.
(2) Encadrant : collaborateur encadrant une équipe et/ou ayant un niveau d'expertise élevé.
(3) Nouvel indicateur.
(4) Taux de fréquence : nombre d'accidents de travail avec arrêt (définis selon la législation locale)/ nombre d'heures travaillées × 1 000 000.

Périmètre d'influence d'Edenred en France

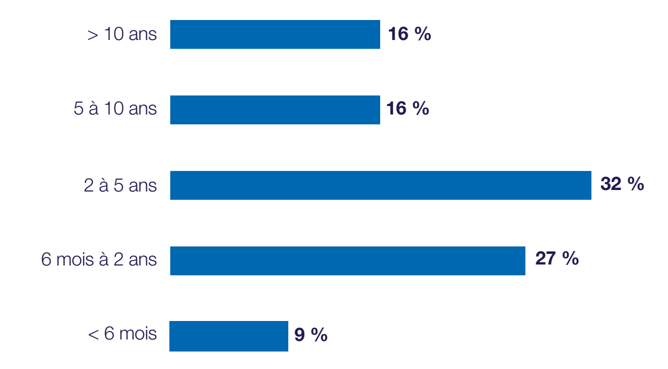
Emploi	31/12/2010
Effectif Total	888
Rémunération	
Masse salariale brute [1]	30
Charges sociales patronales [1]	14
Formation	
Ratio de formation [2]	1,3 %
Durée moyenne des formations suivies	2,1 jours

(1) En millions d'euros.
(2) Frais de formation/Masse salariale.



57 % des collaborateurs ont moins de 35 ans ainsi que 32 % de l'encadrement.

ANCIENNETÉ DES SALARIÉS AU 31 DÉCEMBRE 2010



4.1.2 LES GRANDS PRINCIPES DE LA POLITIQUE RESSOURCES HUMAINES D'EDENRED

Dans un contexte de scission et de constitution d'une nouvelle identité, 2010 a été marqué par la création d'une Direction Ressources humaines Groupe, dont l'une des premières missions a été la gestion de la scission sur le plan des Hommes :

- accompagnement de la création du Siège Edenred SA : transfert de 125 collaborateurs Accor vers Edenred (dont 31 mutations en provenance de Accor) et recrutements externes de 20 salariés ;
- mise en place des outils de gestion des Ressources humaines (paie des collaborateurs de la Holding, site de recrutement).

En mettant en place les premières règles de gestion des Ressources humaines d'Edenred, la nouvelle Direction Générale des Ressources humaines a posé les bases d'une politique entièrement dédiée au développement individuel et à la performance collective où l'homme est au cœur de la transformation de l'entreprise.

Objectifs de la politique Ressources humaines Edenred

Inscrite dans le projet d'Entreprise EDEN – Entreprendre Différemment ENsemble, la politique Ressources humaines a pour finalité de soutenir la stratégie du Groupe et de doter les 6 097 collaborateurs d'un langage et d'une culture communs.

Cette politique vise un triple objectif :

- **accompagner le développement et l'évolution des compétences des salariés** rendue nécessaire par les nouveaux enjeux du Groupe : réussir la transition numérique et technologique et accélérer le développement de nouveaux produits et la conquête de nouveaux territoires ;
- **renforcer la motivation des salariés et la fierté d'appartenance** à leur nouvelle entreprise, en capitalisant sur l'atout d'une culture interne historiquement forte et sur le déploiement d'un « Esprit Edenred », qui place le client au centre des actions individuelles et donne du sens aux activités de chacun ;
- **accélérer la mise en œuvre du fonctionnement en réseau au sein d'Edenred et le partage de connaissances et de savoir-faire**, levier d'excellence et condition de préparation de l'avenir.

5 programmes opérationnels

Cette philosophie d'action trouve sa traduction dans la mise en œuvre de cinq programmes opérationnels initiés en 2010. Développés au niveau mondial et déclinés localement dans les 40 pays Edenred, ils portent sur les domaines suivants :

- **le recrutement et la mobilité** constituent un enjeu clé de la transformation. L'intégration de nouveaux profils est rendue nécessaire par le passage à la dématérialisation, les objectifs de développement produits et géographiques et la recherche d'une innovation placée à l'écoute du client :
  - 45 à 70 profils expérimentés à recruter d'ici 2014 ont ainsi été identifiés,
  - l'internationalisation des équipes au Siège et sur le terrain reste un critère clé des politiques de recrutement d'Edenred. Afin de garantir la pérennité de la présence du Groupe sur ses marchés et s'assurer de leur bonne compréhension, le partage des « best practices » et la promotion des ressources locales à l'international sont vivement encouragés ;
- **la formation**, depuis l'origine très fortement favorisée au sein de l'Entreprise, **est considérée comme un investissement essentiel** car elle conditionne le développement personnel des collaborateurs, la préparation de l'avenir et permet de s'adapter aux nouveaux enjeux par l'évolution des compétences. Le principe « tout collaborateur suit une formation par an » est une priorité pour 2011 ;
- **la mise en place de processus et de règles communes de gestion de carrière** est indispensable pour préparer les dirigeants et les managers de demain, détecter et promouvoir les talents, et gérer la mobilité avec discernement.

  Dès 2010, ont ainsi été mis en place et partagés avec l'ensemble des pays :
  - les principes de classification des postes pour l'ensemble des fonctions managériales du Groupe,
  - la grille d'évaluation de la performance des managers et la grille des 10 compétences managériales clés prenant en compte « l'Esprit Edenred »,
  - les règles de recrutement et de mobilité, guidées par une volonté de promouvoir la dimension internationale du Groupe, afin d'être plus proche des marchés et d'y ancrer la nouvelle marque,
  - les processus d'identification des talents et potentiels et leur suivi, devant permettre d'identifier 40 managers performants et dotés des aptitudes nécessaires pour évoluer au sein de l'entreprise,
  - les plans de succession, dans un premier temps des 120 Top et Senior Executives du Groupe, et, dans un second temps, de l'ensemble des managers ;
- **les politiques de motivation et de récompense** sont alignées sur la stratégie de l'entreprise afin de doter Edenred d'une offre employeur régulièrement étalonnée et de fidéliser les collaborateurs. Cet objectif se traduit pour tous par un système de rémunération basé sur des principes de reconnaissance de la performance collective et individuelle. Déclinant en interne sa vocation de contribuer à l'amélioration du bien-être des salariés, le Groupe veille par ailleurs à offrir à ses collaborateurs, dans tous les pays un niveau de protection sociale (maladie, retraite…) de qualité ;
- **Edenred est une entreprise « où il fait bon travailler »,** comme l'atteste la généralisation de labels du type « Best Place to Work » au sein du Groupe qui témoignent de l'engagement des salariés, de la qualité de vie au travail et de l'équilibre entre la vie professionnelle et personnelle :
  - 48 % des collaborateurs issus de 10 pays Edenred travaillent à ce jour dans un environnement certifié,
  - d'ici 2016, le Groupe a pour objectif d'engager chacune de ses filiales dans un processus de certification. Cette ambition, fortement encouragée par le management, est accompagnée d'un soin particulier porté à la reconnaissance et aux relations sociales, à l'écoute du climat social et au suivi de certains indicateurs clés (turn-over, absentéisme).

Méthode de travail et collaboration en réseau

Deux éléments clés permettent la déclinaison des programmes de la politique Ressources humaines d'Edenred au niveau local : la forte impulsion donnée par le management dans le cadre du projet EDEN, et la primauté accordée à un mode de travail en réseau au niveau international.

Le chantier « Talents »

La dimension humaine de la stratégie de transformation d'Edenred a été prise en compte au niveau managérial dans le cadre du chantier « Talents », inscrit dans le projet d'entreprise EDEN.

Sponsorisé par deux membres du Comité exécutif (Directeur Général de zone et Directeur Général des Ressources humaines), ce chantier réunit des managers opérationnels (Directeurs Généraux pays), et des professionnels des Ressources humaines pays et fonctions supports.

Il a pour mission de proposer les orientations stratégiques de la politique Ressources humaines d'Edenred, d'enrichir et de formaliser des propositions qu'il soumet au Comité exécutif.

En 2010, ses travaux ont notamment porté sur les grands principes clés de la politique RH du nouveau Groupe (processus de recrutement, formation, évaluation, mobilité, reconnaissance) et sur « l'Esprit Edenred », qui est au cœur de la stratégie d'Edenred et constitue son véritable signe distinctif.

Un travail collaboratif au niveau mondial

Afin de permettre la meilleure articulation possible entre la politique mondiale et sa traduction au niveau local, la Direction Générale des Ressources humaines privilégie un mode de travail collaboratif avec le réseau des Directeurs RH et les Directeurs Généraux pays.

Ceux-ci se réunissent annuellement et collaborent au sein d'ateliers sur des thématiques telles que les talents, la formation, la rémunération, les certifications locales, la diversité. Leurs travaux permettent d'alimenter les réflexions menées par le Chantier Talents.

4.1.3 FAITS MARQUANTS 2010

L'emploi et la formation chez Edenred

Le recrutement est un programme prioritaire de la politique Ressources humaines d'Edenred. L'accueil de nouveaux talents et profils et leur intégration sont en effet l'une des conséquences directes de la stratégie de transformation d'Edenred.

Partenariats éducatifs et apprentissage, forums de recrutement et recrutement par simulation

Pour atteindre ses objectifs de croissance à court et moyen terme, Edenred est particulièrement soucieux de l'apprentissage de ses métiers à travers une politique de recrutement entreprenante et proactive conduite au sein de chaque pays. Le but est d'accroître la notoriété de l'entreprise désormais autonome, d'accueillir de jeunes collaborateurs et d'attirer les meilleurs professionnels dans les domaines du marketing, des technologies et du développement.

Dans cette optique, Edenred a mis en ligne, dès le 29 juin 2010, un site de recrutement accessible dans les 40 pays *via* l'intranet groupe et la rubrique Ressources humaines du site internet www.edenred.com.

Partenariats éducatifs

Depuis plusieurs années, Edenred est engagé dans des démarches de partenariats conduites localement avec le secteur universitaire et les ministères de l'Éducation. À travers ces actions, l'ambition du Groupe est de contribuer au rapprochement du monde de l'entreprise avec celui de l'enseignement et d'accomplir sa vocation de soutien et d'accompagnement de ses concitoyens. Cette collaboration permet également à des jeunes, disposant ou non d'un niveau élevé de qualification, d'accéder à un premier emploi.

Au cours de l'année 2010, plusieurs partenariats éducatifs ont été noués localement par des pays Edenred avec des universités, des écoles de commerces, des instituts de technologie et des institutions gouvernementales :

- ces accords prévoient notamment l'accueil de stagiaires, comme en **Turquie**, au **Venezuela** ou au **Mexique** (Université de Mexico District fédéral, Institut de Technologie Monterrey) où aux **États-Unis**. **Edenred USA** a notamment développé un programme avec deux écoles de commerce en France (HEC et l'INSA Lyon) pour l'accueil de stagiaires dans les domaines du marketing, des technologies et des finances. La filiale étudie actuellement des possibilités de partenariats locaux avec l'université de Bentley et Polytech Worcester ;
- dans les pays émergents comme au **Brésil**, où l'accès aux universités privées est très onéreux et restreint à une frange aisée de la population, Edenred aide ses salariés à poursuivre leurs études en contribuant au financement de leur formation. Edenred Brésil a ainsi conclu des accords avec six universités (BI International, FGV Alpha-strong, FMU, Instituição Educacional Professor Pasquale Gascino, Mackenzie, Universidade Mogi das Cruzes, UMA/Campus Villas-Lobos) ;
- la filiale australienne d'Edenred, **l'Institut Davidson Trahaire**, collabore étroitement avec les départements psychologie de plusieurs universités pour la production d'études et l'accueil de nombreux étudiants dans le cadre de leurs projets de recherche.

Forums de recrutement

Autres vecteurs de recrutement, les forums sont des lieux privilégiés de rencontres avec des candidats potentiels et des opportunités de faire connaître la nouvelle marque. Les Directions pays, sur tous les continents, y renforcent massivement leur présence.

Au niveau international, la Direction des Ressources Humaines Groupe a démarré en 2010 un programme de participation à des forums grandes écoles (Audencia, Celsa, Edhec, ESCP...) afin d'améliorer la visibilité de la nouvelle marque employeur Edenred.

L'apprentissage

Importante source de recrutement, l'apprentissage est fortement encouragé par Edenred dans tous ses pays d'implantation. Soutenir les jeunes dans leur découverte de l'entreprise et les accompagner sont les objectifs des politiques locales. Sans être systématique, l'accueil de stagiaires conduit très fréquemment à leur embauche dans le cadre de contrats à durée indéterminée.

- Le programme de stage proposé par Edenred Brésil a été reconnu en 2009 par le Centre d'Intégration Ecole Entreprise comme l'un des meilleurs du pays.
- Les équipes Ressources humaines ont également développé un programme « jeune citoyen » en partenariat avec l'État de São Paulo pour favoriser l'entrée sur le marché du travail de jeunes issus de milieux défavorisés après un contrat à durée déterminée de 6 mois.

Recrutement par simulation

Pour optimiser l'efficacité de ses recrutements et s'assurer des aptitudes affichées par les candidats et de leur adéquation avec ses besoins, Edenred fait recours à de nouvelles techniques de recrutements. En 2010, **Edenred France** a notamment mis en place, dans le cadre d'une convention avec Pôle Emploi, une méthode innovante de recrutement par simulation pour l'intégration de collaborateurs, notamment dans des fonctions commerciales. Ce mode de recrutement privilégie la mise en situation des candidats et permet de ne pas se limiter aux diplômes et à l'expérience dans les processus de recrutement.

La formation et le développement des compétences

Second axe prioritaire de la politique Ressources humaines d'Edenred, le développement des compétences et la formation occupent une place importante dans le Groupe au quotidien.

Chaque zone et/ou pays est doté d'un plan de formation, qui consiste en un programme structuré, connecté aux objectifs prévus dans le cadre d'EDEN et la stratégie de croissance, et au contexte local.

Principe

Dans tous les pays, les politiques de formation répondent à la même volonté d'articuler l'offre mondiale de formation et les besoins locaux. Tout en conservant un socle commun qui porte sur les valeurs, la connaissance générale de l'entreprise, le projet EDEN, les chantiers de transformation, les valeurs et « l'Esprit Edenred », elles sont ciblées sur les besoins des métiers et visent à accompagner les équipes sur le terrain, en vue d'accomplir les objectifs à court et moyen terme.

La mise en place d'une telle politique de formation adaptée aux besoins des publics cibles, suppose, au préalable, de formaliser les compétences requises pour chaque poste et de dresser un bilan des compétences existantes. Cette évaluation en amont des compétences d'un collaborateur constitue une garantie d'efficacité de toute démarche de formation.

Elle est systématisée dans tous les pays par le biais de l'évaluation des compétences.

Evaluation des compétences

L'évaluation des compétences fait partie intégrante des pratiques de management d'Edenred. Elle est réalisée dans chaque pays au moins une fois par an et concerne tous les collaborateurs, quel que soit leur niveau hiérarchique. L'objectif est de doter Edenred des compétences essentielles à la stratégie de conquête d'Edenred, et d'orienter les collaborateurs dans leur projet professionnel.

Démarches de formation

Pour traduire concrètement le principe selon lequel « *tout collaborateur suit au moins une formation par an* », chaque entretien d'évaluation donne lieu à une proposition de formation, en adéquation avec les objectifs de développement personnel du collaborateur et les besoins de l'entité.

En 2010, la formation a représenté 2,5 % de la masse salariale au sein d'Edenred en augmentation de 0,2 point par rapport à 2009 :

- au niveau mondial, les programmes de formation mis en place par Edenred visent à répondre aux priorités stratégiques du Groupe et à adapter les compétences des collaborateurs aux défis de la transformation :
  - **méthodologie de mise en place de programmes Passage au numérique :** destinée aux directeurs de pays, directeurs fonctionnels et développeurs, cette formation a pour but de soutenir le déploiement de produits électroniques dans toutes les zones.

    Fin 2010, 170 collaborateurs de 25 pays ont pu bénéficier de cette formation,
  - **programmes pour les jeunes hauts-potentiels :** démarré en 2009, ce programme de formation destiné à la population clé des talents et des managers de demain a réuni 70 collaborateurs issus de 25 pays ;
- au niveau local : chaque filiale d'Edenred inscrit la formation comme priorité d'investissement.

  Quelques exemples : dans certains pays, comme au Royaume-Uni, cet objectif a conduit à l'élaboration en 2010 d'un « engagement formel de formation », affiché dans l'entreprise et diffusé sur l'intranet. Dans cette déclaration, Edenred UK rappelle le droit à la formation pour chaque collaborateur et son rôle clé dans l'évolution de carrière et les perspectives de mobilité qu'elle offre à chacun.

  Au **Mexique** le programme de formation a représenté 1 238 jours de travail et concerné 418 employés.

  Toutes les actions menées localement proposent un contenu inscrit dans le sens des priorités de la gestion des Ressources humaines au niveau mondial selon les thématiques suivantes :
  - **partager l'Esprit Edenred et les valeurs du Groupe** : pour doter chaque collaborateur d'un langage et d'une culture commune en lien avec le projet EDEN, de nombreuses filiales ont initié dès 2010 des sessions de formation dédiées à l'intégration de nouveaux collaborateurs et à la présentation du projet d'entreprise,
  - **renforcer les expertises technologiques et commerciales** : dans le but d'adapter les ressources locales aux enjeux de mutations technologiques et de conquête de nouveaux territoires, plusieurs pays d'Edenred ont développé des programmes locaux. Ceux-ci permettent de répondre à certains besoins spécifiques identifiés par les départements, nécessaires à la mise en œuvre de la stratégie de transformation.

    Par ailleurs, dans l'optique d'encourager le partage et les échanges au niveau international, chaque entité d'Edenred veille à ce que ses collaborateurs bénéficient de formations linguistiques,
  - **renforcer la qualité du management**, pilier de la transformation d'Edenred et du déploiement de l'Esprit Edenred. Plusieurs

programmes ont été développés pour renforcer les compétences managériales clés, notamment en matière de gestion de projet, de leadership, de techniques de communication. Au **Mexique**, le programme « managers en action » a été dispensé à 250 participants. Au **Brésil**, 85 actions de professionnalisation et de développement des managers (coaching, leadership, management de projet) ont été mis en œuvre.

La mobilité et la promotion interne

Un enjeu de développement personnel

Edenred encourage fortement la mobilité interne pour favoriser le développement de la carrière de ses collaborateurs et renforcer la cohésion interne.

Cette mobilité prend la forme de transferts d'une filière d'activité à une autre au sein d'une même entité, ou de transferts de collaborateurs dans d'autres pays.

La mobilité est mise en œuvre selon des règles et processus définis par la Direction Générale des Ressources humaines, partagés avec tous les pays et déclinés localement. **Edenred Roumanie** a ainsi élaboré une charte du recrutement interne visant à garantir aux salariés de la filiale des chances égales d'accéder à un poste.

Dans tous les pays, les postes ouverts au recrutement sont proposés prioritairement à l'interne, dans la mesure où les compétences requises sont disponibles. Le site de recrutement est ouvert à tous les collaborateurs *via* l'intranet du Groupe.

La mobilité internationale

Trait dominant de la gestion des carrières d'Edenred, la mobilité internationale est une condition nécessaire mais non-exclusive pour progresser au sein d'Edenred. Le partage de savoir-faire, la diffusion d'une culture commune et la collaboration en réseau repose sur la capacité de chaque collaborateur à s'ouvrir à d'autres cultures et à comprendre d'autres environnements économiques. En favorisant les transferts de savoir-faire, la mobilité internationale est également un vecteur de promotion de l'Esprit Edenred et de ses valeurs.

Les managers locaux promus dans d'autres pays sont ainsi préparés en étant impliqués dans des projets internationaux ou imprégnés d'autres cultures lors de visites régulières.

Le bien-être au travail

L'amélioration du bien-être des salariés est inscrite dans la vocation d'Edenred et constitue un élément fondateur du socle culturel du Groupe. C'est également un levier de performance et un enjeu fort de la politique Ressources humaines du Groupe qui vise à faire d'Edenred un employeur de référence.

Les certifications de bien-être au travail

Au niveau local, l'ambition d'Edenred trouve sa traduction concrète dans les certifications de bien-être au travail, obtenues par les pays.

48 % des collaborateurs Edenred issus de 10 pays travaillent aujourd'hui dans un environnement certifié, témoignant de la qualité de vie au travail et de l'engagement des salariés.

Sous l'impulsion du Comité exécutif, Edenred a pour objectif d'engager toutes ses entités dans une démarche de certification locale à horizon 2016.

Le label « Best Workplace » du Great Place to Work Institute

7 pays Edenred sont certifiés « Best Workplace » par le Great Place to Work Institute.

Cette société de conseil en management implantée dans 40 pays mène régulièrement, depuis plusieurs années, des enquêtes internes auprès de filiales locales d'Edenred, notamment en Amérique latine. Les conditions de travail des collaborateurs sont évaluées sur la base de trois dimensions clés : la confiance, la fierté du travail entrepris et la convivialité. Le label « Best Workplace » décerné à l'issue de cette enquête constitue un véritable signe de reconnaissance des salariés vis-à-vis de leur entreprise.

- **Edenred Espagne** s'est vu attribuer le trophée « Best Workplace 2009 » pour les entreprises de 50 à 100 employés (9e sur 50 entreprises). Ce trophée complète la certification obtenue en 2008 comme « entreprise familialement responsable ».
- **Edenred Uruguay** poursuit sa progression : 12e position en 2007, 5e en 2008, 3e en 2009 et 1er en 2010.
- **Edenred Brésil** figure au palmarès depuis 13 ans.
- **Edenred Mexique** a complété la certification « Best Workplace » avec un label témoignant de la qualité de vie au travail pour les femmes, décerné par le « Great Place to Work for Women ».
- **Edenred Venezuela et Edenred Argentine** sont certifiés.
- **Edenred Chili** a intégré pour la première fois le classement en 2010.

Autres certifications, normes et initiatives

- **Edenred Royaume-Uni et Grèce** affichent le label « Investors in People ». Obtenu à l'issu d'un audit rigoureux portant sur les pratiques managériales de l'entreprise, cette certification d'origine britannique est déployée dans 30 pays du monde. Edenred Royaume-Uni participe également régulièrement aux enquêtes presse sur les « Best companies to work for in the UK », basées sur les études de satisfaction du personnel et les pratiques en matière de Ressources humaines. En 2010, Edenred a remporté la certification « ones to watch » des « best companies helping to make the world a better workplace ».
- **Edenred Italie** est certifié SA 8000. Cette norme internationale est une garantie des droits des travailleurs dans le monde.
- **Edenred Pérou** est membre fondateur de « l'Association des Bons Employeurs », au sein de laquelle les entreprises échangent leurs bonnes pratiques en matière de qualité de vie au travail.

La fierté d'appartenance

Depuis 40 ans, la fierté d'appartenance cimente les relations entre les collaborateurs d'Edenred, à travers le déploiement de valeurs communes : esprit entrepreneurial, performance, partage, innovation, simplicité.

Avec la création d'Edenred et le lancement du projet EDEN, le partage d'une culture commune et le déploiement de « l'Esprit Edenred » constituent un enjeu majeur. Engager les salariés dans un objectif commun et donner du sens à leurs actions individuelles est une priorité affichée par le Comité exécutif :

- **au niveau mondial, les bases d'un nouveau système de reconnaissance** ont été élaborées en 2010. La sélection des lauréats sera effectuée sur la base d'un principe clé de l'Esprit Edenred : avoir contribué à faire d'Edenred un référent auprès de ses parties

prenantes en ayant effectué des actions simples exceptionnellement bien ;

- **au niveau régional ou local, comme en Amérique latine**, des initiatives de reconnaissance existent depuis plusieurs années. L'objectif est de célébrer les actions collectives et individuelles, contribuant à renforcer la qualité de la relation client, l'innovation, la coopération interne.

Par ailleurs, la révélation du nouveau nom d'Edenred le 8 juin 2010 a donné lieu, dans les 40 pays, à des opérations de mobilisation interne auxquelles ont participé tous les collaborateurs. Cette opération d'envergure a ensuite été relayée par un site web exclusivement dédié à la révélation « *We are all Edenred* ».

Pour accompagner le déploiement du projet d'entreprise et l'explication des différentes étapes de la stratégie, la communication entre les équipes, le partage d'information et d'expériences sont encouragées dans toutes les entités (journées portes ouvertes, petits-déjeuners d'information…).

L'écoute du climat interne

Edenred est particulièrement vigilant quant à la façon dont les collaborateurs perçoivent leur vie au travail et à leurs attentes. L'entreprise a développé depuis plusieurs années des outils permettant d'écouter le climat interne, reflétant la réalité du terrain. Les résultats de ces enquêtes et les pistes d'amélioration sont intégrés dans les plans d'actions de chaque pays.

L'adhésion à la transformation de l'entreprise et la compréhension du projet EDEN par l'ensemble des collaborateurs fera l'objet, en 2011 et 2012, d'enquêtes spécifiques.

La santé

En matière de santé, les initiatives locales prises dans les pays s'inscrivent dans le cadre d'une politique qui cherche à répondre aux préoccupations des pouvoirs publics dans ce domaine. Elle s'oriente autour de plusieurs axes majeurs :

- le dépistage et la prévention : des examens médicaux gratuits sont régulièrement proposés aux collaborateurs dans de nombreux pays (notamment en **Allemagne, aux Pays-Bas, en Italie et en Chine**). Edenred **Hongrie** a développé en 2010 une opération de sensibilisation des 115 collaborateurs de la filiale aux risques liés aux mauvaises habitudes alimentaires ;
- l'équilibre vie privée/vie professionnelle : il s'agit d'une forte aspiration du corps social dans de nombreuses entreprises, quel que soit le secteur économique ou le pays. Au sein d'Edenred, cet équilibre est encouragé par la mise en place de solutions concrètes. Les actions les plus significatives conduites en 2010, ont été les suivantes : un projet dédié aux « Mères et Pères » pour améliorer l'équilibre vie professionnelle/vie familiale en **Italie**, un programme de retour au travail des jeunes mamans en **Hongrie**, un Ticket Junior pour la garde d'enfants en **Autriche** et la plate-forme « Viva Melhor » mise en place par Edenred **Brésil** intégrée au dispositif global des Avantages aux Salariés axée sur la santé des collaborateurs. Dans d'autres pays, Edenred organise des journées dédiées aux enfants de ses collaborateurs, comme en **Roumanie** et en **Uruguay**. **Edenred Slovaquie** développe des programmes dédiés aux mères de famille ;
- d'autres pays favorisent la flexibilité dans les horaires de travail (**États-Unis**) ou encouragent le travail à temps partiel. Edenred **Suède** encourage ainsi le travail pour les personnes ayant des enfants en bas âges. Edenred **Inde** a également réduit la durée hebdomadaire du travail, la faisant passer de 6 jours à 5 jours par semaine.

Rémunération et avantages sociaux

Rémunération

Principes

Afin d'attirer, motiver et fidéliser ses collaborateurs présents dans près de 40 pays, le groupe Edenred a mis en place une politique de rémunération globale reconnaissant les compétences et la performance tout en respectant les principes d'équité et de non-discrimination.

Ces principes sont déclinés localement, selon les pratiques et le cadre réglementaire spécifiques à chaque pays, et s'appuient, quand les effectifs le permettent, sur des enquêtes de rémunération sur les marchés locaux auprès de cabinets spécialisés.

Structure de la rémunération

La structure de rémunération comprend une part fixe, rétribuant les compétences requises pour tenir le poste et, dès les premiers niveaux de management, une part variable incitative qui vise à reconnaître leur contribution au développement de l'entreprise sur la base d'atteinte d'objectifs personnels et collectifs.

Plan d'incentive (1)

(1) Incentive = Motivation.

Le premier plan d'incentive à long terme composé de stock-options et d'actions de performance a été lancé au cours de l'été 2010 à l'attention de 455 bénéficiaires occupant des fonctions managériales dans 39 pays.

Avantages sociaux

Protection sociale

Soucieux du bien-être, de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs, le groupe Edenred s'attache à porter une attention particulière aux régimes de protection sociale couvrant ses collaborateurs dans le monde entier.

Un audit mondial concernant les couvertures décès, incapacité et invalidité, santé et retraite a été mené en 2010 par le cabinet Mercer afin d'avoir une vision globale de l'offre de protection sociale d'Edenred. Il ressort de cette étude que la majorité des pays dans lesquels Edenred opère couvre ces risques.

Le niveau de couverture des régimes obligatoires étant très variable d'un pays à un autre, chaque entité définit le niveau de couverture complémentaire qu'elle souhaite mettre en place en fonction de son contexte local, son plan de développement et ses capacités financières.

Les collaborateurs en situation d'expatriation peuvent bénéficier, outre le régime local, d'un régime de protection sociale internationale spécifique en fonction du pays de destination et du niveau de la couverture sociale locale. Le principe affiché est d'assurer une continuité de la protection sociale par rapport au pays d'origine, notamment sur les droits à retraite tout en respectant l'équité vis-à-vis des collaborateurs locaux.

Produits et services

Le premier client de l'offre de produits et de services d'Edenred est le collaborateur. À ce titre, il bénéficie dans son pays d'affectation des avantages pour faciliter sa vie quotidienne (*Ticket Restaurant*®, *Ticket CESU*, *Ticket Alimentación*, *Ticket Car*, *Childcare Voucher*…) ainsi que des outils de stimulation (*Ticket Kadéos*, *Ticket Compliments*…) que l'entité locale propose à ses clients, dans le respect des législations nationales en vigueur.

Au **Royaume-Uni**, le système e-flex permet par exemple au collaborateur d'Edenred de gérer lui-même la répartition de ses avantages. Un système similaire a été mis en place en **République Tchèque** avec le système du Benefity Cafe.

Participation, intéressement et épargne salariale

Les salariés du Siège et des filiales du groupe Edenred en France sont associés aux résultats de l'entreprise par le biais de l'accord de Participation Groupe et des accords d'intéressement négociés dans chacune des filiales en France.

Les sommes issues de ces dispositifs, peuvent être versées sur le Plan d'Épargne Groupe.

Ce dernier est également alimenté par les versements volontaires des salariés, qui sont, le cas échéant abondés par l'entreprise selon une règle établie à l'avance.

Chaque versement volontaire est effectué soit dans le cadre du dispositif classique avec l'envoi d'un bulletin de versement soit dans le cadre du dispositif *Ticket Tesorus Epargne*.

Les sommes versées par les salariés pour alimenter le plan d'épargne demeurent un certain temps indisponibles. Pendant cette période d'indisponibilité, les avoirs des salariés seront investis dans des Fonds communs de placement (FCPE).

Le Groupe a ainsi mis en place 5 FCPE avec des niveaux de risque plus ou moins élevés offrant aux adhérents au plan des formules de placements différents, fonction de leur patrimoine, de leur horizon de placement, de leur objectif et de leur niveau d'acceptation du risque.

À un niveau local, des dispositifs d'épargne retraite avec abondement de l'employeur peuvent être mis en place pour compléter les prestations servies par les systèmes de retraite obligatoire. C'est notamment le cas au **Brésil, en République Tchèque ou en Roumanie**.

Dialogue social

L'engagement du groupe Edenred à créer et faire vivre les instances de dialogue social

La scission du groupe Accor en deux entités distinctes et la création du groupe Edenred s'est matérialisée par un apport partiel d'actifs au groupe Edenred. L'opération a porté, pour l'essentiel, sur l'apport des actions des filiales de Accor SA dont l'activité était relative aux Services ou qui détenaient des participations dans des sociétés actives dans ce secteur à Edenred SA.

Ces filiales ont ainsi cessé d'être filiales directes ou indirectes de Accor SA pour devenir des filiales directes ou indirectes d'Edenred SA. Toutefois, seule la propriété des titres desdites sociétés a été transférée. L'apport n'a donc pas emporté de conséquence particulière sur l'existence et le fonctionnement des instances représentatives du personnel dans ces sociétés.

En revanche, et afin de structurer et consolider le dialogue social, des élections professionnelles ont été organisées dès le mois d'octobre 2010 au sein d'Edenred SA dépourvue de représentants du personnel. Ces élections constituent une première étape réussie dans la construction du dialogue social au sein du groupe Edenred.

Le dialogue social incluant toutes formes de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre les Représentants du Personnel et la Direction, est aujourd'hui établi sur les questions d'intérêt commun liées à la politique économique et sociale du Groupe. Néanmoins, le groupe Edenred, né il y a quelques mois, devra poursuivre la consolidation de ses instances. Notamment, afin de garantir le droit des salariés à l'information et à la consultation à l'échelon européen, un Comité d'entreprise européen ou une procédure d'information et de consultation devrait être institué dans les filiales de dimension communautaire.

La négociation collective demeure le moyen privilégié au sein d'Edenred pour favoriser le progrès social et les conditions d'emploi des salariés.

Accords collectifs

Le dialogue social a déjà permis la conclusion de trois accords à l'échelon du groupe Edenred en France (constitué de la holding et des filiales en France) relatifs à la Participation, la Prévoyance complémentaire et le Plan d'Épargne Groupe.

La Direction et les partenaires sociaux se réuniront tout au long de l'année à l'échelon local ou du Groupe pour échanger et éventuellement aboutir à la signature de nouveaux accords sur des thèmes aussi variés que le Handicap, les seniors, la diversité, l'égalité professionnelle, les risques psychosociaux, l'équilibre vie professionnelle/vie privée… Les partenaires sociaux seront également associés à la réflexion du Groupe sur l'anticipation des besoins d'évolution et de développement des compétences en fonction de la stratégie de l'entreprise, ainsi que l'anticipation des évolutions économiques, démographiques et technologiques prévisibles. Il participe à la sécurisation des parcours professionnels des collaborateurs et au dynamisme économique de l'entreprise.

Diversité

Edenred est engagé dans la lutte contre toute forme de discrimination

La diversité et le respect des différences font partie intégrante de sa culture d'entreprise. Ces principes sont partagés au niveau local et régulièrement évalués dans le cadre d'enquêtes internes.

Quels que soient les niveaux hiérarchiques, Edenred veille quotidiennement au respect de toute forme de différence, comme en témoignent ces quelques exemples en 2010 :

- **Edenred Brésil** affiche comme principe fondamental de sa charte employeur : « Edenred Brésil ne fait aucune distinction de race, d'apparence, de confession, de sexe, de condition socio-économique, de nationalité ou autre. Elle encourage, au contraire, l'embauche de collaborateurs avec lesquels les clients peuvent s'identifier ». Tous les ans, la filiale brésilienne réalise une enquête d'opinion pour identifier les points d'amélioration en matière de pratiques sur la diversité ;
- **Edenred Italie** a fait partie des premiers signataires de la Charte pour les chances et l'égalité au travail (« *Carta per le pari opportunita e l'uguaglianza sul lavoro* »), développée avec le Ministère du Travail

et le Ministre de L'Égalité des Chances. Il s'agit d'une déclaration d'intention, souscrite volontairement par des entreprises de toute taille, pour la diffusion d'une culture d'entreprise et de politique de Ressources humaines innovantes, sans discrimination et préjugés ;

- chez Edenred, la diversité s'exprime également à travers le nombre de nationalités différentes représentées au sein d'une même équipe : c'est ainsi que **Edenred Allemagne** regroupe une centaine de collaborateurs issus de 14 nationalités différentes. Aux **États-Unis**, 12 langues différentes sont parlées par les 46 collaborateurs ;
- de son côté, **Edenred France** a mis en place en 2009-2010 des sessions de formation de prévention à la discrimination auxquelles ont participé les équipes de recrutement.

Intégration des personnes handicapées

L'intégration des personnes handicapées est un enjeu partagé par l'ensemble des filiales d'Edenred. Localement des actions sont mises en place pour apporter des réponses concrètes au problème d'intégration, de maintien dans l'emploi et de développement personnel de personnes atteintes de handicaps :

- en tant qu'entreprise socialement responsable, Edenred **Belgique** maintient un fort engagement quant à l'intégration des personnes handicapées au sein de ses différents départements. La filiale belge du Groupe a intégré la prise en compte des personnes handicapées dans sa réflexion sur la dématérialisation des produits. Portée par le Comité de direction, une attention particulière est portée au respect des personnes moins valides. La filiale n'hésite pas à recourir à des interprètes en langues de signes et à des psychologues ;
- Edenred **Royaume-Uni** organise régulièrement des cessions de formation à l'attention de ses salariés visant à une meilleure compréhension du handicap ;
- Edenred **Roumanie** a recours à des entreprises du secteur protégé pour l'organisation de sessions de formation, notamment linguistiques.

Égalité professionnelle

Fin 2010, Edenred compte 53 % de femmes, dont 60 % de femmes en France.

Sur les trois dernières années, la parité a été respectée au sein de l'entreprise, la proportion de femmes étant de 52 % en 2007, de 54 % en 2008 et 2009.

Edenred encourage la parité au sein de l'entreprise et est particulièrement vigilant à la place accordée aux femmes. L'entreprise encourage leur participation à des postes clés en favorisant dans certains cas la flexibilité des horaires de travail pour les mères de famille. Les femmes occupaient 44 % des fonctions d'encadrement en 2008, 45 % en 2009, et 45 % en 2010.

Des tendances initiées dans certains pays tendent à se généraliser :

- Edenred **Italie** fait partie des premiers signataires de la Charte pour les chances et l'égalité au travail, développée avec le Ministère du Travail et le Ministre de L'Égalité des Chances. 55 % des collaborateurs d'Edenred Italie sont des femmes, dont 43 % occupent des postes de responsabilité (3 d'entre elles sont membres du Comité de direction) ;
- Edenred **Mexique** a reçu le prix de l'une des meilleures sociétés où travailler pour les femmes. En octobre 2009 et 2010 l'Institut Great Place To Work et le Magazine *Mujer executiva* ont publié la liste des entreprises ayant des politiques de Ressources humaines valorisant et encourageant les femmes qui travaillent. En 2010, le nombre de femmes ayant un poste d'encadrement par rapport à 2009 a augmenté de 10 %.

4.1.4 DONNÉES SOCIALES FRANCE – TABLEAUX RÉCAPITULATIFS

L'effectif total du Bilan social consolidé France au 31 décembre 2010, quelle que soit la nature du contrat de travail, est de 426 collaborateurs.

Il s'agit de la consolidation des bilans sociaux 2010 des filiales détenues à 50 % et plus par Edenred, et comptant au moins 300 collaborateurs, conformément à la loi.

	2010
Effectif	
Effectif total [(1)]	426
Pourcentage de femmes	54 %
Pourcentage d'hommes	46 %
Effectif par âge	
Moins de 25 ans	7 %
25 à 34 ans	48 %
35 à 44 ans	27 %
45 à 54 ans	14 %
Plus de 55 ans	4 %
Effectif par ancienneté	
Moins de 6 mois	13 %
6 mois à 2 ans	13 %
2 à 5 ans	34 %
Plus de 5 ans	40 %
Nombre de collaborateurs en contrat à durée indéterminé à temps plein	380
Nombre de collaborateurs en contrat à durée indéterminé à temps partiel	15
Nombre de collaborateurs en contrat à durée déterminé	31
Collaborateurs de nationalité étrangère [(2)] *(en % de l'effectif total)*	4 %
Recrutement	
Nombre d'embauches par Contrat à Durée Indéterminée	57
Pourcentage de femmes	46 %
Pourcentage d'hommes	54 %
Nombre d'embauches par Contrat à Durée Déterminée	79
Nombre d'embauches de jeunes de moins de 25 ans	48
Rémunération	
Intéressement collectif 2008 versé en 2009	
Nombre de bénéficiaires [(3)]	448
Montant moyen brut par bénéficiaire *(en euros)*	1 294,64
Participation 2008 versée en 2009	
Réserve Spéciale de Participation nette *(en euros)*	137 739,31
Nombre de bénéficiaires [(3)]	444
Montant moyen net par bénéficiaire *(en euros)*	310
Conditions d'hygiène et de sécurité	
Nombre de réunions de CHSCT [(4)]	3
Effectif formé à la sécurité dans les établissements	82
Relations professionnelles	
Accords collectifs signés en 2010	3
Volume global des crédits d'heures de délégation utilisés	13
Nombre de réunions avec les représentants du personnel	13

(1) Tout collaborateur présent au 31 décembre 2009, quelle que soit la nature de son contrat de travail.
(2) Nombre de collaborateurs de nationalité étrangère travaillant en France.
(3) Comptant trois mois de présence dans l'exercice.
(4) CHSCT : Comités d'Hygiène et de Sécurité des Conditions de Travail.

4.2 L'engagement en faveur de la responsabilité sociétale

INTRODUCTION

Faciliter la vie des citoyens, favoriser le bien-être des salariés au travail, encourager la pause repas à l'heure du déjeuner, telles sont les missions d'Edenred auprès de ses clients. Le cœur de métier d'Edenred s'inscrit naturellement dans les objectifs du développement durable à travers la conciliation entre les besoins de la vie quotidienne et la recherche du bien-être.

Inventeur du *Ticket Restaurant*® dans les années 1960, Edenred a participé à la démocratisation de la pause déjeuner auprès des salariés et est aujourd'hui un outil indispensable pour les entreprises, petites ou grandes, qui souhaitent encourager la prise de repas dans le cadre de la journée de travail.

Depuis plusieurs années, avec l'apparition des problèmes liés à l'obésité dans les pays développés, Edenred a mis à profit son positionnement unique entre les clients, les affiliés et les bénéficiaires pour véhiculer des messages de santé publique autour de l'équilibre alimentaire. Aujourd'hui, la nutrition est un enjeu mondial, qui touche en particulier les populations les plus pauvres et qui préoccupe les États en pesant lourdement les dépenses de santé.

Dans le cadre de la séparation du Groupe Accor et de la création de sa nouvelle identité, Edenred souhaite pérenniser son engagement sur les problématiques de responsabilité sociétale en lien avec ses activités. En 2010, Edenred a donc lancé une réflexion auprès de ses parties prenantes pour définir ses engagements stratégiques en matière de responsabilité sociétale. Cette consultation a fait apparaître notamment la volonté de renforcer son action en faveur de la santé publique, avec un projet autour de l'alimentation qui sera progressivement lancé à partir de 2011.

Egalement conscient de sa responsabilité dans la conduite de ses activités au quotidien, Edenred s'attache à mettre en place des actions pour limiter son impact sur l'environnement ou pour renforcer son ancrage local auprès des communautés.

Les informations contenues dans le Document de Référence 2010 présentent les réalisations et les faits marquants du Groupe dans le cadre de son engagement en faveur de la responsabilité sociétale.

PÉRIMÈTRE

Sauf précisions contraires, le périmètre des informations contenues dans le Document de Référence comprend le siège et l'ensemble des filiales consolidées.

Le périmètre du reporting est organisé en cinq zones géographiques :

- France ;
- Europe (hors France) ;
- Amérique latine ;
- Asie ;
- États-Unis.

TABLEAU DE CONCORDANCE ENTRE LA LOI NRE ET LES INFORMATIONS DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

Loi NRE Décret n° 2002-221 du 20 février 2002	Informations du Document de Référence	
1. La consommation de ressources en eau, matières premières et énergie avec, le cas échéant, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables, les conditions d'utilisation des sols, les rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement et dont la liste sera déterminée par arrêté des ministres chargés de l'environnement et de l'industrie, les nuisances sonores ou olfactives et les déchets	4.2.3.1	Reporting Environnement
2. Les mesures prises pour limiter les atteintes à l'équilibre biologique, aux milieux naturels, aux espèces animales et végétales protégées	4.2.3 4.2.3.3	Environnement Sensibilisation des collaborateurs
3. Les démarches d'évaluation ou de certification entreprises en matière d'environnement	4.2.3.2	Certification environnement
4. Les mesures prises, le cas échéant, pour assurer la conformité de l'activité de la Société aux dispositions législatives	4.2.3	Environnement
5. Les dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité de la Société sur l'environnement	4.2.3.6	Dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité de la Société sur l'environnement
6. L'existence au sein de la Société de services internes de gestion de l'environnement, la formation et l'information des salariés sur celui-ci, les moyens consacrés à la réduction des risques pour l'environnement ainsi que l'organisation mise en place pour faire face aux accidents de pollution ayant des conséquences au-delà des établissements de la Société	4.2.3 4.2.3.3	Environnement Sensibilisation des collaborateurs
7. Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sauf si cette information est de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours	4.2.3.7	Provisions et garanties pour risques environnementaux
8. Le montant des indemnités versées au cours de l'exercice en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement et les actions menées en réparation de dommages causés à celui-ci	4.2.3.8	Montant des indemnités versées en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement
9. Tous les éléments sur les objectifs que la Société assigne à ses filiales à l'étranger sur les points 1° à 6° ci-dessus.	4.2.3.9	Objectifs assignés aux filiales étrangères
10. Les œuvres sociales	4.2.4	Entreprise Solidaire

4.2.1 POLITIQUE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

4.2.1.1 Organisation de la politique de Responsabilité sociétale

L'année 2010 marque la volonté de fédérer l'ensemble de nos actions autour d'un projet de responsabilité sociétale au niveau du Groupe. Ainsi le projet de Responsabilité sociétale d'Edenred a pour objectif d'impliquer tous les acteurs clés de l'entreprise pour développer des programmes innovants et durables qui répondent aux attentes de toutes ses parties prenantes. Ce projet est soutenu au plus haut niveau de l'entreprise, puisque Jacques Stern et le Comité exécutif ont demandé la constitution d'un Comité dédié à la définition de la politique RSE.

La politique de Responsabilité sociétale est définie par la Direction de la Responsabilité sociétale, rattachée à la Direction de la Communication Corporate, Financière et Responsabilité sociétale.

La Direction de la Responsabilité sociétale coordonne les actions avec tous les services transversaux concernés (Ressources humaines, achats, marketing, juridique, technique).

Depuis 2008, un réseau de correspondants RSE a été mis en place dans chaque pays. Dans certains pays des Comités RSE ont été également créés. Ce réseau a pour objectif de mettre en œuvre la politique RSE et d'animer les plans d'actions locaux. Il permet d'échanger les bonnes pratiques à mettre en place dans tous les domaines de la politique RSE.

Les membres du réseau sont des opérationnels qui portent des responsabilités en matière de RSE.

Les chiffres clés

- 63 membres composant le réseau de correspondants pays.
- La composition des membres du réseau RSE :
  - 56 % des membres sont des responsables marketing, développement et commercial ;
  - 24 % des membres sont des responsables des Ressources humaines ;
  - 8 % des membres sont des patrons de pays ;
  - Le reste des membres est composé d'autres fonctions de l'entreprise.

4.2.1.2 Méthode et gouvernance

Pour définir le projet de Responsabilité sociétale du Groupe, un Comité RSE a été constitué à la demande du Comité exécutif quelques semaines après la scission. Ce Comité est directement piloté par Éliane Rouyer Chevalier qui est en charge de la Responsabilité sociétale au Comité exécutif et par le directeur d'une des zones géographiques d'Edenred.

Les membres de ce Comité sont des opérationnels (patrons de pays ou de segments de produits) et des responsables des fonctions supports (Directeur des Ressources humaines Groupe, Relations Institutionnelles, Responsabilité sociétale).

Ce Comité est composé de neuf membres, dont la mission est de proposer des orientations stratégiques et des priorités pour la politique RSE. Ce Comité RSE s'est réuni tous les mois depuis sa création et reporte directement au Comité exécutif de l'avancée de ces travaux.

4.2.1.3 Étude de l'existant

Afin de mener à bien les missions du Comité RSE, la Direction de la Responsabilité sociétale a mené une étude sur la situation existante.

Pour les besoins de cette étude, plus de 90 % des pays ont été interrogés sur trois thèmes principaux :

- l'importance et les enjeux de la responsabilité sociétale dans leurs pays ;
- les projets et initiatives existantes ;
- les attentes et les besoins.

Quelques données, à titre d'exemple :

- 75 % des personnes interrogées considèrent que la Responsabilité sociétale fait partie ou doit faire partie de leur stratégie opérationnelle ;
- 97 % des personnes interrogées considèrent que la Responsabilité sociétale est un élément structurant pour la motivation des collaborateurs ;
- 167 projets ou initiatives Responsabilité sociétale dans les pays en 2009 ;
- 39 % des projets concernent le développement local ;
- 32 % des projets concernent l'environnement.

Les chiffres clés

- 9 membres composant le Comité RSE.
- 90 % des pays interrogés pour l'analyse de l'existant.
- Une présentation devant les managers du Groupe tous les 6 mois pour suivre les progrès et l'état d'avancement de la définition de la politique RSE.

Les engagements

- Edenred s'engage à communiquer largement auprès de ses collaborateurs en 2011 sur les axes stratégiques de la politique RSE et assurer le déploiement de plans d'actions locaux ayant pour effet la déclinaison de cette politique.

4.2.2 BIEN-ÊTRE ET SANTÉ

D'après les chiffres de l'Organisation Mondiale de la Santé, 2,6 millions de personnes au moins décèdent chaque année du fait de leur surpoids ou de leur obésité. Un milliard d'adultes sont en surpoids et plus de 300 millions sont obèses. L'OMS considère désormais l'obésité comme une épidémie mondiale. Problème autrefois réservé aux pays à revenu élevé, l'obésité existe aussi désormais dans les pays à revenu faible ou intermédiaire.

Les gouvernements, les partenaires internationaux, la société civile, les organisations non gouvernementales et le secteur privé ont tous un rôle essentiel à jouer pour contribuer à prévenir l'obésité. Edenred agit concrètement à travers deux chantiers pour promouvoir une alimentation équilibrée auprès de ses restaurateurs affiliés, de ses clients, de ses bénéficiaires, mais aussi de ses collaborateurs.

Cet engagement fait suite à la signature par les gouvernements d'une charte européenne sur la lutte contre l'obésité, lors de la Conférence ministérielle européenne de l'Organisation Mondiale de la Santé, qui s'est tenue à Istanbul en 2006, ainsi qu'à la publication de *Food at Work* par l'Organisation Internationale du Travail, étude à laquelle Edenred avait apporté son témoignage et qui souligne l'importance de l'alimentation sur la santé et la productivité des salariés et apporte des recommandations adressées aux gouvernements, employeurs et syndicats.

4.2.2.1 Alimentation et équilibre

Edenred développe depuis 2005 un programme nutritionnel dont la vocation est de contribuer à l'amélioration de l'équilibre alimentaire. L'objectif de ce programme est de permettre aux bénéficiaires de *Ticket Restaurant*®, *via* les restaurateurs affiliés, d'identifier facilement les plats qui respectent les règles d'une alimentation variée et équilibrée.

Ce programme baptisé Alimentation & Équilibre et représenté par la mascotte Gustino, a été élaboré en partenariat avec des experts (nutritionnistes), des partenaires publiques locaux et des représentants de la restauration qui assurent la validité de la démarche. L'ampleur du réseau de restaurateurs affiliés au *Ticket Restaurant*® combiné

à la capacité d'Edenred à toucher tous les jours des millions d'utilisateurs permet un réel impact sur l'amélioration de l'équilibre alimentaire. Ce programme agit à la fois sur l'offre et sur l'éducation des consommateurs.

Le programme Gustino est déployé dans 13 pays dans le monde.

4.2.2.2 Projet européen FOOD (Fighting Obesity through Offer and Demand)

Edenred a souhaité s'engager davantage en sollicitant les conseils d'experts du monde politique, économique, social et médical, en répondant en 2008 à un appel à propositions de la Commission européenne dans le cadre du 2e programme d'action communautaire dans le domaine de la santé lancé par la Direction Générale SANCO – Santé et Protection des Consommateurs, sur le thème de la lutte contre l'obésité et des inégalités d'accès à une alimentation équilibrée.

Le projet FOOD vise à promouvoir l'alimentation équilibrée, en agissant à la fois sur l'offre et sur la demande : il améliore la qualité nutritionnelle de l'offre des restaurateurs et il facilite le choix du consommateur informé, en proposant des clés pour comprendre et agir. FOOD a un rôle de porte-drapeau d'Edenred comme vecteur de santé publique et outil des politiques sociales.

Tous les acteurs du Consortium alors créé partagent un intérêt commun : la promotion de l'alimentation équilibrée, en agissant sur les canaux complémentaires de l'offre et la demande, d'où l'appellation du projet FOOD : *Fighting Obesity through Offer and Demand*.

Les deux objectifs principaux sont :

- influencer positivement les modes de vie et les habitudes des consommateurs européens ;
- améliorer l'offre alimentaire des restaurants.

Depuis le 20 janvier 2009, et ce pour 2 ans, le projet FOOD mobilise plus de 25 partenaires publics et privés dans 6 pays d'Europe : la France, la Belgique, l'Espagne, l'Italie, la République Tchèque et la Suède. Les pays et les partenaires associés :

- en Belgique : le ministère de la Santé (le PNNS), et le HeLdB-CIRIHA ;
- en Espagne : le ministère de la Santé (AESAN) et la Fundacion Dieta Mediterranea ;
- en France : Institut Paul Bocuse ;
- en Italie : l'université de Pérouse ;
- en République Tchèque : Association tchèque d'étude de l'obésité ;
- en Suède : le Karolinska Institutet.

Depuis 2009, de très nombreux outils et actions de communication ont été mis en œuvre pour sensibiliser les employés et les restaurateurs parmi lesquels :

- lors du lancement officiel du projet dans les six pays, un « *roadshow* » a été organisé au moyen d'un bus itinérant se déplaçant dans des centres d'affaires et près des restaurants. 3 000 visiteurs ont participé à cet événement ;
- un site international dédié ;
- un blog ;
- une page Facebook ;
- un jeu web ludique en sept langues disponible sur le site FOOD.

Les chiffres clés

- 6 pays participant au Projet FOOD en 2010.
- Un questionnaire sur l'alimentation équilibrée envoyé à 52 000 employés et 5 000 restaurants.
- 25 partenaires publics.
- 3,8 millions d'employés et 95 000 restaurants ont été sensibilisés aux principes de FOOD.
- 1 750 restaurants font partie du réseau FOOD dans les 6 pays participant au projet.

Les principaux résultats de ce projet (retours d'enquêtes, évaluation des outils et des pratiques, etc.) seront présentés lors d'une conférence en mai 2011 et feront l'objet d'une publication présentant les 28 mois du projet FOOD. Cette présentation finale sera l'occasion pour le consortium FOOD de faire le bilan du projet sur la période écoulée et de lancer les prochaines étapes du projet. Edenred s'engage à soutenir le déploiement du programme FOOD au-delà des 6 pays pilotes européens.

4.2.2.3 Lutte contre le VIH/SIDA

Les efforts de prévention du VIH/SIDA se sont nettement accrus et améliorent la situation. Cependant, ils ne font pas encore reculer l'épidémie. Le SIDA demeure une priorité sanitaire mondiale majeure. Le nombre des personnes vivant avec le VIH dans le monde a continué d'augmenter en 2009, pour atteindre un total estimé de 33,3 millions. À l'occasion de la Journée Mondiale contre le SIDA en 2008 et 2009, 29 pays se sont mobilisés pour mettre en place des actions de prévention allant de la conférence sur la maladie au test de dépistage.

Bonnes pratiques 2010

Edenred Inde

Comme chaque année, Edenred Inde renouvelle son action de sensibilisation sur le virus du SIDA. Après la campagne nationale « Pin on a million hope » lancée en 2008 et le programme « Act-HIV » mis en place sur le lieu de travail en 2009, Edenred Inde a lancé une nouvelle initiative le 1er décembre 2010 pour la Journée Mondiale de lutte contre le SIDA.

Edenred Inde s'est en effet engagé cette année avec sa campagne d'information et de prévention : *Batao Bachao Campaign – Spread awareness. Save lives* (la campagne Batao Bachao – Sensibilisons. Sauvons des vies) afin d'encourager la prise de conscience sur ce sujet. Un site internet dédié a été créé pour relayer la campagne de sensibilisation auprès des collaborateurs du Groupe, des clients et des partenaires.

Par ailleurs, Edenred a été sélectionné depuis 2008 pour participer à un consortium public/privé pour lutter contre le SIDA, la tuberculose et le paludisme. Intitulé India-Country Coordinating Mechanism (CCM), cet organisme a pour mission de coordonner l'allocation des subventions du Fonds Mondial pour combattre ces trois maladies. Aux côtés de quatre autres entreprises, d'organisations non gouvernementales, de représentants du gouvernement, Edenred contribue à la réflexion et la mise en place d'actions concrètes pour lutter contre ces épidémies en Inde.

Edenred Brésil

Depuis 2007, la prévention contre le VIH/SIDA est l'une des priorités d'Edenred Brésil. Tous les ans, le Comité organise de nombreuses actions non seulement auprès de ses collaborateurs, mais également auprès de sa communauté locale.

Ces actions sont pilotées par le Comité CIPA (groupe de travail autour de la prévention des accidents du travail) composé d'un psychologue, d'un docteur, d'une nutritionniste et d'un entraîneur physique.

Cette année, à l'occasion de la Journée Mondiale du 1er décembre, les 1 300 collaborateurs brésiliens ont reçu des brochures d'information. Parmi eux, 700 ont pu suivre une présentation sur les risques de transmission sur le lieu de travail et les moyens de les prévenir. Ils ont pu également prendre connaissance des mesures mises en œuvre par l'entreprise pour soutenir les employés séropositifs.

Les brochures ont également été retranscrites en braille pour les collaborateurs mal voyants et ont été offertes à trois institutions pour mal voyants de São Paulo.

4.2.3 ENVIRONNEMENT

4.2.3.1 Reporting Environnement

Périmètre

La préservation de l'environnement est l'une des priorités de la démarche de développement durable d'Edenred. Même si son activité a un faible impact sur l'environnement, le Groupe s'engage à le réduire et à améliorer sa performance environnementale dans tous les pays où il est présent.

Les informations présentées dans cette partie concernent 14 pays. Il s'agit de la Belgique, du Brésil, de l'Espagne, de la France, de la Hongrie, de l'Italie, du Mexique, de la République tchèque, de la Roumanie, du Royaume-Uni, de la Slovaquie, de la Suède, de la Turquie et du Venezuela. Ces informations sont consolidées annuellement au niveau de la Direction de la Stratégie et du Développement de la Responsabilité sociétale.

Le périmètre du reporting environnement couvre les filiales majoritaires du Groupe, soit 94,4 % du volume d'émissions total d'Edenred.

Énergie

Le tableau des consommations d'énergie permet de connaître la quantité globale consommée ainsi que sa répartition par zone géographique.

Énergie	France	Europe hors France	Amérique latine	Total 2008	Total 2009	Total 2010
Consommation d'électricité *en KWh*	1 102 163	3 916 926	4 211 291	9 127 089	8 979 766	9 230 380
Consommation de gaz *en KWh*	218 586	1 128 009	4 999	1 787 567	1 721 634	1 351 594
Consommation de fioul *en KWh*	-	-	60 771	7 310	7 358	60 771
Consommation de chauffage urbain *en KWh*	-	-	-	-	-	-
CONSOMMATION TOTALE *EN KWH*	**1 320 749**	**5 044 935**	**4 277 061**	**10 921 966**	**10 708 757**	**10 642 745**

Bonnes pratiques 2010

Lors de la Journée de la Terre 2010, Edenred Italie et Edenred Slovaquie ont organisé une grande campagne de sensibilisation sur l'économie d'énergie auprès de leurs employés. À cette occasion, des brochures présentant des conseils pratiques pour diminuer sa consommation d'énergie ont été distribuées.

Eau

Le tableau des consommations d'eau permet de connaître le volume global consommé ainsi que sa répartition par zone géographique.

Eau	France	Europe hors France	Amérique latine	Total 2008	Total 2009	Total 2010
Consommation d'eau (en m^3)	6 141	10 188	26 753	47 483	44 934	43 082

Les bureaux d'Edenred, essentiellement urbains, sont majoritairement raccordés au réseau d'assainissement collectif.

Bonnes pratiques 2010

À Singapour, à l'occasion de la Journée mondiale de l'eau, les équipes d'Edenred ont participé à la course « Run for Water » qui a pour objectif de sensibiliser l'opinion publique sur l'importance de cette ressource naturelle.

Papier

Le tableau des consommations de papier permet de connaître le volume global consommé ainsi que sa répartition par zone géographique. Les données sont disponibles à partir de 2009.

Consommation de papier *(en tonnes)*	**France**	**Europe hors France**	**Amérique latine**	**Total 2009**	**Total 2010**
Tickets	298	1 046	470	2 062	1 814
Brochures	36	78	62	211	176
Bureaux	21	62	30	139	113
CONSOMMATION TOTALE EN TONNES	**355**	**1 185**	**562**	**2 412**	**2 103**

L'une des caractéristiques principales de l'activité d'Edenred est la production de titres sous format papier. La mise en place de pratiques pour limiter la consommation de papier et l'impact sur la filière bois (éco-conception des produits, usage de papier écologique) est une des priorités environnementales du Groupe. À titre d'exemple, depuis 2007, Edenred Brésil a choisi de produire les *Ticket Restaurant*® en papier recyclé. Cette initiative permet de préserver 400 arbres par mois. Par ailleurs, un nouveau format pour le *Ticket Restaurant*® a été choisi, permettant ainsi de réduire la consommation de papier de 45 tonnes par an.

Déchets

Le tableau de suivi de la production de déchets permet de connaître le tonnage total produit ainsi que sa répartition par zone géographique.

Déchets	**France**	**Europe hors France**	**Amérique latine**	**Total 2008**	**Total 2009**	**Total 2010**
Production de déchets *(en tonnes)*	1 274	1 033	307	2 144	2 666	2 615

Bonnes pratiques 2010

Dans tous les pays, les collaborateurs sont régulièrement sensibilisés sur les bonnes pratiques au bureau pour limiter les déchets.

En Argentine, un programme de recyclage des déchets a été mis en place pour engager les collaborateurs à trier dans des sacs distincts les déchets et les matériaux à recycler. Différentes corbeilles ont été distribuées pour jeter le papier, le carton, le plastique et le métal.

Au Pérou, Edenred a rejoint la campagne du ministère de l'Environnement péruvien « *Recíclame : cumple tu papel* » (Recycle-moi : fais ton devoir). À cette occasion, les collaborateurs ont visité une usine de recyclage et des ateliers qui créent des produits à base de papiers recyclés.

Gaz à effet de serre

Les émissions de gaz à effet de serre sont calculées à partir des consommations d'énergie fournies précédemment :

- les émissions directes correspondent aux combustibles (gaz, fioul) brûlés dans les établissements ;
- les émissions indirectes correspondent à l'électricité consommée dans les établissements ainsi que la chaleur/climatisation fournies par les réseaux urbains.

Gaz à effet de serre	**France**	**Europe hors France**	**Amérique latine**	**Total 2008**	**Total 2009**	**Total 2010**
Émissions directes (t eq CO_2)	40	207	17	329	317	263
Émissions indirectes (t eq CO_2)	94	1 467	1 265	2 506	2 514	2 826
ÉMISSIONS TOTALES (T EQ CO_2)	**134**	**1 674**	**1 282**	**2 835**	**2 831**	**3 089**

Bonnes pratiques 2010

Depuis 2009, Edenred Brésil a rejoint 30 autres grandes entreprises pour fonder « Entreprises pour le Climat », un groupe de travail pour rechercher des solutions et des actions pour réduire les émissions de carbone.

Edenred Brésil s'est engagé dans une démarche de bilan carbone du *Ticket Restaurant*® pour l'année 2011. À cet effet, une quinzaine d'employés ont effectué une formation pour pouvoir mettre en œuvre l'inventaire des gaz à effets de serre du titre.

Rejets dans l'eau

La nature des rejets d'eaux usées liés aux activités du Groupe est proche de celle des rejets domestiques. Les bureaux d'Edenred, essentiellement urbains, sont majoritairement raccordés au réseau d'assainissement collectif.

Rejets dans le sol

Les activités du Groupe ne conduisent pas à une pollution des sols.

Nuisances sonores et olfactives

Les nuisances sonores et olfactives étant mineures au regard de l'activité d'Edenred, aucune mesure n'a été réalisée.

4.2.3.2 Certification environnement

La France et les Pays-Bas sont certifiés ISO 14001. Edenred France a été le premier émetteur de titres-restaurant à obtenir la certification environnementale en 2005. À noter que l'une des priorités de la certification ISO 14001 est la conformité réglementaire.

Edenred Mexique est certifié « *Empresa Socialmente Responsable* »(ESR) pour la septième année consécutive. Cette certification récompense les entreprises les plus engagées dans le domaine de la Responsabilité sociétale au Mexique et en Amérique latine et comprend un volet concernant le management environnemental de l'entité.

Bonnes pratiques 2010

Edenred Royaume-Uni a obtenu la certification Iso 14001 pour l'ensemble de ses sites.

4.2.3.3 Sensibilisation des collaborateurs

La sensibilisation des collaborateurs est une priorité de la politique environnementale du Groupe, dont les impacts sont essentiellement des impacts liés aux consommations des bureaux dans les pays.

Pour faciliter la sensibilisation, une plate-forme intranet dédiée a été conçue pour les collaborateurs sur l'environnement et les autres axes de la politique RSE d'Edenred.

Tout au long de l'année, des programmes de sensibilisation à l'environnement ont été réalisés localement.

Bonnes pratiques 2010

Au Royaume-Uni, depuis novembre 2007, une équipe d'employés bénévoles nommée « The Green Team » s'engagent plusieurs fois par an dans des actions de préservation de l'environnement comme le nettoyage de rivière ou la plantation d'arbre. Ces activités sont organisées en partenariat avec l'association Thames21.

Charte des bureaux

Depuis plusieurs années, Edenred appuie sa gestion environnementale sur la Charte Environnement des bureaux Accor. En 2011, une nouvelle version de la Charte sera effectuée afin de mieux représenter les enjeux propres à notre activité.

Journée Environnement

Chaque année, à l'occasion de la Journée Internationale de la Terre, les collaborateurs se mobilisent en mettant en place des actions en faveur de la planète et de ses habitants. En 2010, 29 pays ont participé à la journée environnement.

4.2.3.4 Sensibilisation des affiliés, des clients et bénéficiaires

Si les impacts environnementaux de ses activités sont faibles, Edenred est conscient des enjeux auxquels sont confrontés ses affiliés, ses clients et ses bénéficiaires. Situé au cœur de la relation avec ses parties prenantes, Edenred a une position privilégiée pour dialoguer avec elles, comprendre leurs attentes et les aider à mettre en place des actions en faveur de l'environnement.

Bonnes pratiques 2010

- Pour ses affiliés : en France *Ticket Cleanway* a mis en place la démarche Eco-Pressing pour inciter non seulement ses affiliés, mais aussi toute la profession des pressings en France, à diminuer leur impact environnemental, améliorer leurs pratiques et les aider ainsi à répondre aux exigences réglementaires de plus en plus fortes.
- Pour ses clients et bénéficiaires : au Brésil, *Ticket Car* a lancé en 2009 le programme *Ticket Carbon Control* qui permet aux entreprises clientes de calculer la quantité de gaz émise par leurs flottes de véhicules. Avec cette nouvelle solution, les entreprises clientes pourront obtenir des informations détaillées et précises sur les émissions de CO_2 provenant de la consommation de combustibles de leurs véhicules.

4.2.3.5 Innovation produit

Edenred intègre dans le développement de ses nouveaux produits les problématiques environnementales et sociales pour répondre aux préoccupations de la Société. Voici deux exemples récents d'innovation produit :

- depuis 2009, en réponse à la demande des autorités belges, Edenred a créé *Ticket Ecochèque* pour promouvoir les produits et services respectueux de l'environnement et assurer l'augmentation du pouvoir d'achat des bénéficiaires. Depuis son lancement, ce titre a permis à près de 700 000 utilisateurs d'acheter des produits dans un réseau d'établissements proposant des produits écologiques ;
- cette année, Edenred Royaume-Uni a lancé une offre intitulée « *Compliments Green* ». Cette solution permet aux entreprises d'offrir à leurs salariés un programme de récompenses et de motivation qui soit également respectueux de l'environnement. En outre, ce titre est uniquement disponible sur internet pour limiter les impacts sur l'environnement.

4.2.3.6 Dépenses engagées pour prévenir les conséquences de l'activité de la Société sur l'environnement

En 2010, les dépenses consacrées à l'environnement par les filiales d'Edenred s'élèvent à 146 004 euros. Ces dépenses ont principalement été consacrées à l'organisation de la journée de la Terre qui a lieu le 22 avril, au cours de laquelle les collaborateurs élaborent des plans d'actions en faveur de l'environnement.

Le périmètre de reporting sur les dépenses engagées concerne les 14 principales filiales d'Edenred, ainsi que le budget dédié à l'environnement à la Direction de la Stratégie et du Développement de la Responsabilité sociétale au siège.

4.2.3.7 Provisions et garanties pour risques environnementaux

Edenred n'a enregistré aucune provision significative pour risques environnementaux.

4.2.3.8 Montant des indemnités versées en exécution d'une décision judiciaire en matière d'environnement

Edenred n'a pas fait l'objet de décision judiciaire en matière d'environnement.

4.2.3.9 Objectifs assignés aux filiales étrangères

La politique environnementale du Groupe s'applique à l'ensemble des établissements situés à l'étranger exploités directement par Edenred et ses filiales.

4.2.4 ENTREPRISE SOLIDAIRE

Edenred développe des actions de solidarité en nouant des partenariats sur le long terme pour venir en aide aux plus démunis. Les collaborateurs qui s'engagent localement et portent les valeurs de l'entreprise sont la clé de voûte de cette solidarité. Don de matériel aux associations, soutien technique et logistique, actions de lien social, les collaborateurs multiplient les actions de solidarité locales.

Les actions sont décentralisées et correspondent essentiellement à des initiatives locales, adaptées aux besoins des populations.

4.2.4.1 Eden for All

Le 10 décembre 2010, les collaborateurs d'Edenred se sont mobilisés pour la journée internationale « Eden for All : We care, We share ». Lors de cette journée, ils ont été invités à faire un don en faveur d'une association ou organisation non gouvernementale partenaire, ou à donner de leur temps en s'investissant dans un ou plusieurs projets. « Eden for All » est le premier témoignage international de l'engagement du Groupe en tant qu'entreprise citoyenne. Il s'agit d'un engagement durable, puisque l'opération sera reconduite chaque année.

31 pays ont participé à cet événement. Voici quelques exemples des actions conduites :

- Edenred Chili : participation à la rénovation d'une garderie pour enfants défavorisés pour l'association « Jardín Infantil Hueñi Trai ». Au programme, jardinage et peinture ;
- Edenred République Tchèque : collecte pour le compte d'une Banque alimentaire ;
- Edenred Liban : dons sous forme de cadeaux de Noël en faveur de « Sesobel », association libanaise qui s'occupe d'enfants en situation de handicap ;
- Edenred Mexique : mobilisation des collaborateurs autour d'une compétition sportive nommée le « Telethon Food Fair » ;
- Edenred France : collecte sous forme de *Ticket Restaurant*®, de vêtements, de produits d'hygiène ou alimentaire en collaboration avec son partenaire depuis près de 8 ans, la Croix-Rouge française
- Edenred Belgique : outre la désormais traditionnelle collecte de *Ticket Restaurant*® « Tickets donnés, repas partagés » au profit des Restos du Cœur, la participation à l'opération « boîte à chaussures » qui consiste à remplir une boîte avec des présents et à la personnaliser pour en faire un cadeau pour les sans-abris de la région de Bruxelles.

4.2.4.2 Initiatives locales

Collecte de *Ticket Restaurant*®

En France, le *Ticket Restaurant*® est engagé depuis huit ans dans l'opération « Tickets Solidaires » : pour un ticket offert, ce sont quatre repas distribués par la Croix Rouge. Le principe qui guide l'action de la Croix-Rouge française dans son dispositif d'aide alimentaire est celui d'apporter une aide humanisée aux personnes qui en ont besoin et leur permettre de passer le plus vite possible de l'assistance à l'autonomie : prévenir, repérer et protéger les personnes en difficulté, les accueillir et les orienter, les aider et les accompagner vers un objectif de réinsertion.

Les chiffres clés

L'opération **Ticket Restaurant**® – Croix Rouge française c'est :

- 480 000 entreprises et 1,2 million d'utilisateurs sensibilisés chaque année depuis huit ans ;
- 924 000 euros récoltés depuis 2003 ;
- 161 442 euros de dons récoltés en 2008-2009.

En Belgique, Edenred Belgique s'engage dans une opération de collecte de *Ticket Restaurant*® au profit des Restos du Cœur. L'an dernier, grâce à cette opération, ce sont près de 30 000 euros qui ont été versés aux Banques Alimentaires de Belgique.

Aides d'urgence

Lors de la catastrophe qui a eu lieu à Haïti en 2010, plusieurs pays comme la France, l'Espagne, la Suède ou la Grèce se sont mobilisés pour relayer les campagnes de la Croix-Rouge pour la collecte de fonds dédiés au soutien des victimes du séisme.

Dons de frais de prestations

En France suite au lancement du *Ticket CESU Handicap*, *Ticket CESU* a souhaité aller plus loin en reversant une partie de ses frais de prestation à la Fondation de France pour financer des projets liés à l'intégration sociale des personnes handicapées.

Engagement de collaborateurs

Au Venezuela, les collaborateurs s'engagent régulièrement en faveur de leur communauté locale. Un groupe de volontaires nommé « *Yo soy volontario* » (« je suis volontaire ») intervient plusieurs fois dans l'année dans des hôpitaux pour apporter un peu de réconfort aux enfants et personnes âgées hospitalisés. Ces collaborateurs reçoivent pour cela une formation de la part d'un psychologue pour les préparer à ces visites.

Indice éthique

En reconnaissance de son engagement en matière de responsabilité sociétale, Edenred intègre cette année le classement FTSE4Good, l'indice international de responsabilité sociale et environnementale. La série d'indices boursiers éthiques FTSE4Good (« Footsie for Good ») a été conçue pour mesurer la performance des sociétés qui répondent aux normes mondialement reconnues en matière de responsabilité sociale des entreprises. Elle provient de la même entité que l'indice boursier britannique FTSE. Parmi les 305 entreprises européennes qui figurent dans l'indice, seules 45 sont des entreprises françaises. L'intégration d'Edenred dans cet indice constitue un encouragement fort à poursuivre une politique de responsabilité sociétale.



Gouvernement d'entreprise

5

5.1 Organes d'administration, de direction et de contrôle

5.1.1 COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

5.1.1.1 Composition du Conseil d'administration

La composition du Conseil d'administration nommé par l'Assemblée Générale du 29 juin 2010 est la suivante :

*Le nom des administrateurs suivi d'un * sont indépendants.*

Jean-Paul Bailly*, Président du Groupe La Poste

- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.
- Diplômé de l'École Polytechnique et du MIT, Jean-Paul Bailly a exercé plusieurs fonctions au sein de la Régie Autonome des Transports Parisiens (RATP) : Directeur du Métro et du RER, Directeur du Personnel, Directeur Général Adjoint puis Président-directeur général. Nommé Président du groupe La Poste en 2002, il est également Président du Conseil de surveillance de La Banque Postale depuis 2006.

Sébastien Bazin, Directeur Général Exécutif de Colony Capital Europe

- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.
- Titulaire d'une maîtrise de science de gestion de l'Université Paris Sorbonne, Sébastien Bazin a exercé les fonctions de Vice-Président du groupe fusions et acquisitions de *PaineWebber* à Londres et New York, puis d'administrateur de *Hottinguer Rivaud Finances*, et enfin administrateur, Directeur Général d'Immobilière Hôtelière, avant de rejoindre Colony Capital en 1997. Depuis 1999, il est Directeur Général exécutif de Colony Capital Europe.

Anne Bouverot*, Directrice de la ligne d'activité Services Mobiles et Terminaux de France Telecom

- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.
- Diplômée de l'École Normale Supérieure et de Télécom Paris, Anne Bouverot occupe les fonctions de directrice des activités avant-vente de *Global One* de 1996 à 2002. En août 2004, elle devient directrice de cabinet du Directeur Général groupe d'Orange puis, en novembre 2006, directrice du développement international de France Telecom. Depuis mars 2009, Anne Bouverot est Directrice de la ligne d'activité Services Mobiles et Terminaux de France Telecom Depuis octobre 2008, elle est également administratrice de Groupama SA.

Philippe Citerne*, Ancien Directeur Général Délégué de la Société Générale

- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.
- Ancien élève de l'École centrale de Paris et après avoir exercé des fonctions au ministère des Finances, Philippe Citerne a rejoint la Société Générale en 1979, où il a exercé successivement les fonctions de Directeur des Études économiques, Directeur Financier, Directeur des Relations humaines, puis administrateur, Directeur Général Adjoint et Directeur Général Délégué de 1997 à avril 2009. Il est Vice-Président du Conseil d'administration de Accor.

Gabriele Galateri di Genola*, Président de *Telecom Italia*

- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.
- Titulaire d'un MBA de l'université de Columbia, Gabriele Galateri di Genola a exercé des fonctions chez Saint-Gobain, puis chez Fiat à partir de 1977. Administrateur délégué de IFIL en 1986, il en est devenu Directeur Général en 1993. Il a exercé la fonction de Président de Mediobanca jusqu'en juin 2007. Depuis décembre 2007, Gabriele Galateri di Genola est Président de *Telecom Italia*.

Françoise Gri*, Présidente de Manpower France

- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.
- Diplômée de l'Ensimag, Françoise Gri entre en 1981 dans le groupe IBM. Elle devient en 1996 directrice de la division Marketing et Ventes e-business solutions de IBM EMEA, puis directrice des Opérations Commerciales de IBM EMEA en 2000. De 2001 à 2007, Françoise Gri exerce les fonctions de Président-directeur général de IBM France. Depuis mars 2007, Françoise Gri est Présidente de Manpower France.

Roberto Lima*, Président-directeur général de *Vivo S.A.* et de *Vivo Participaçoes S.A.*

- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.
- Titulaire d'un MBA de l'université *Fundação Getúlio Vargas* et d'un mastère spécialisé en Planification Stratégique de l'ISA (Institut Supérieur des Affaires – Groupe HEC), Roberto Lima a occupé des fonctions de manager dans les secteurs informatique et financier dans les groupes Rhodia et de Saint-Gobain SA puis a rejoint le groupe Accor où, pendant 17 ans, il est passé du poste de directeur de la trésorerie à celui de Directeur Financier puis de Vice-Président exécutif. De 1999 à 2005, Roberto Lima a été Président du Conseil d'administration et Président-directeur général du groupe *Credicard* au Brésil. Depuis juillet 2005, Roberto Lima est Président-directeur général de *Vivo Participaçoes S.A.* et de *Vivo S.A.*, le plus grand opérateur téléphonique mobile du Brésil.

Bertrand Meheut*, Président du Directoire du Groupe Canal+

- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.

- Ingénieur civil des Mines, Bertrand Meheut a réalisé l'essentiel de sa carrière au sein de Rhône-Poulenc, puis Aventis Cropscience, en exerçant des fonctions d'adjoint au Directeur Général Europe et responsable des fonctions centrales de la branche « Agro », puis Directeur Général de la filiale allemande, Directeur Général Adjoint de Rhône-Poulenc Agro puis Vice-Président exécutif et Directeur Général Europe. Après la fusion de Rhône-Poulenc et Hoechst au sein d'Aventis, Bertrand Meheut a été nommé Directeur Général d'Aventis CropScience. Bertrand Meheut a rejoint le groupe Canal+ en 2002 et est président du directoire du groupe Canal+.

Virginie Morgon, Membre du Directoire d'Eurazeo

- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.
- Diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris et titulaire d'un master d'économie et de management de la Bocconi à Milan, Virginie Morgon est Membre du Directoire d'Eurazeo depuis janvier 2008 et co-dirige l'équipe Investissement. Elle a été Associé-gérant de Lazard Frères et Cie à Paris entre 2001 et 2007, après avoir exercé des fonctions de banquier conseil à New York, Londres, puis Paris entre 1991 et 2000.

Nadra Moussalem, Managing Director de Colony Capital

- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2011.
- Diplômé de l'École Centrale de Lyon, Nadra Moussalem a rejoint Colony Capital en 2000 où il occupe aujourd'hui la fonction de Managing Director. Il est notamment en charge de l'identification, de l'évaluation, de l'exécution et du suivi des investissements européens du fonds.

Patrick Sayer, Président du Directoire d'Eurazeo

- Administrateur depuis le 29 juin 2010. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.
- Diplômé de l'École Polytechnique et de l'École des Mines de Paris, Patrick Sayer a notamment occupé les fonctions d'Associé-gérant de Lazard Frères et Cie à Paris et Managing Director de Lazard Frères & Co à New York. Il a participé à la création de Fonds Partenaires de 1989 à 1993. Il a ensuite contribué à la mise en place de la stratégie d'investissement de Gaz et Eaux devenue Eurazeo. Il est Président du Directoire d'Eurazeo depuis mai 2002.

Jacques Stern, Président-directeur général d'Edenred

- Administrateur depuis le 29 juin 2010, Président-directeur général. Son mandat expirera à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013.
- Diplômé de l'École supérieure de commerce de Lille, Jacques Stern a commencé sa carrière chez Price Waterhouse comme auditeur externe. Il rejoint Accor en 1992, en tant que Directeur de la consolidation puis a occupé différentes fonctions au sein de la Direction Financière avant d'être nommé en 2003, Directeur Financier du groupe. En mars 2005, il devient membre du directoire du Groupe Accor en charge des finances.

En 2006, Jacques Stern est nommé Directeur Général en charge des Finances, des Achats et des Systèmes d'Informations, membre du Comité exécutif. En 2009, il est nommé Directeur Général Délégué du Groupe en charge des Finances, de la Stratégie, du Développement de l'Hôtellerie, des Achats, et des Systèmes d'Information.

Le 15 décembre 2009, il est nommé Directeur Général Délégué du Groupe Accor en charge des Services et des Finances.

Le 29 juin 2010, il est nommé Président-directeur général du groupe Edenred (ex-Accor Services).

La composition de ce Conseil reflète l'implantation internationale d'Edenred, avec la présence de représentants des trois pays phares du Groupe, la France, l'Italie et le Brésil. Par leurs compétences dans des domaines tels que les nouvelles technologies, la gestion des Ressources humaines et l'innovation, les membres du Conseil accompagnent le Groupe dans la mise en œuvre de sa stratégie de croissance.

Sept administrateurs sont indépendants, au regard des critères énoncés dans le code AFEP/MEDEF d'avril 2010. Philippe Citerne a été désigné Vice-Président du Conseil ; il est le contact privilégié avec les actionnaires non représentés au Conseil d'administration.

Le Conseil est composé de 3 femmes sur 12 administrateurs, soit 25 % de femmes, conformément aux recommandations de l'AFEP et du MEDEF du 19 avril 2010 en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'administration, et conformément à la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011.

À la connaissance de la Société, aucun Mandataire social n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années. Aucun Mandataire n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire.

Aucun Mandataire n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années. Aucun contrat de service prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat ne lie les Mandataires sociaux à la Société ou à l'une de ses filiales.

5.1.1.2 Composition du Comité exécutif d'Edenred

Le Comité exécutif d'Edenred est composé de :

Jacques Stern

Président-directeur général d'Edenred

Jean-Louis Claveau

Directeur Général Amérique latine hispanique et du Nord

Laurent Delmas

Directeur Général France

Philippe Dufour

Directeur Général de la Stratégie et Développement

Arnaud Erulin

Directeur Général Europe centrale et Scandinavie

Graziella Gavezotti

Directeur Général Italie

Loïc Jenouvrier

Directeur Général des Finances, Systèmes d'Information et Juridique

Philippe Maurette

Directeur Général des Ressources humaines

Oswaldo Melantonio Filho

Directeur Général Brésil

Laurent Pellet

Directeur Général Europe du Sud et Afrique du Sud

Bernard Rongvaux

Directeur Général Europe du Nord, Moyen-Orient et Afrique

Éliane Rouyer-Chevalier

Directeur Général Communication Corporate, Financière et Responsabilité sociétale

5.1.1.3 Mandats et fonctions occupés par les Mandataires sociaux d'Edenred

Selon les informations communiquées à la Société par les Mandataires sociaux d'Edenred, ces derniers occupent les mandats et les fonctions suivantes :

Jean-Paul Bailly (nombre d'actions Edenred : 600)

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2010

Président-directeur général de La Poste.

Représentant permanent de La Poste, Administrateur de Geopost.

Représentant permanent de La Poste, Administrateur de Sofipost.

Président et membre du Conseil de surveillance de La Banque Postale.

Administrateur de Sopassure.

Membre du Conseil de surveillance de La Banque Postale Asset Management.

Administrateur de CNP Assurances.

Représentant permanent de La Poste, Administrateur de Poste Immo.

Représentant permanent de La Poste, Président de SF 12.

Représentant permanent de La Poste, Administrateur de Xelian.

Administrateur représentant l'État de GDF Suez.

Administrateur de Accor, Edenred.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

Représentant permanent de La Poste, Président de SF 12.

Administrateur de Systar.

Représentant permanent de La Poste, Administrateur de SF2.

Gérant non associé de Financière Systra.

Représentant permanent de La Poste, Administrateur de Groupement des commerçants du Grand Var.

Sébastien Bazin (nombre d'actions Edenred : 1 000)

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2010

En France

Président-directeur général de la Société d'Exploitation Sports et Événements.

Président-directeur général de Holding Sports et Événements.

Président du Conseil de surveillance du Paris Saint Germain Football.

Administrateur de Accor, Edenred, Moonscoop IP, Carrefour.

Membre du Conseil de surveillance de ANF (Les Ateliers du Nord de la France).

Président de Colwine SAS, Colfilm SAS, Bazeo Europe SAS, Colony Capital SAS.

Directeur Général de Toulouse Canceropole, ColSpa SAS.

Gérant de CC Europe Invest.

Associé Gérant de Nina (SCI).

ColSpa SAS : Sébastien Bazin représentant légal de Colony Capital SAS, elle-même président de ColSpa SAS.

En Belgique

Président de RSI SA.

Au Luxembourg

Administrateur Délégué de Sisters SA.

En Suisse

Gérant de La Tour SARL.

Administrateur de La Tour Réseau de Soins SA.

Permanence de la Clinique de Carouge.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

Vice-Président du Conseil de surveillance et Membre du Conseil de surveillance du Groupe Lucien Barrière.

Vice-Président du Conseil de surveillance et Membre du Conseil de surveillance de Buffalo Grill.

Président du Conseil d'administration du Paris Saint Germain Football.

Président du Conseil d'administration du Château Lascombes.

Président-directeur général de Lucia.

Gérant de Colony Le Chalet EURL, Colony Santa Maria SNC, Colony Santa Maria EURL, Colony Pinta SNC, Immobilière Lucia et Compagnie, Lucia 92 et Compagnie, Immobiloisir Serre Chevalier, Colmassy (SARL).

Président de Colbison SAS, SAIP, SAS Spazio, Coladria SAS, Front de Seine Participations, SHAF SAS, Financière Baltimore SAS, SAS Baltimore, Financière Le Parc SAS, SAS Le Parc, SAS ABC Hôtels, SAS Défense CB3, ColEven SAS, Lucia Investissement SAS.

Anne Bouverot (nombre d'actions Edenred : 500)

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2010

Administratrice d'Orange SA.

Membre du Conseil d'administration de la GSMA, l'association internationale des opérateurs de télécommunications mobile.

Administratrice de Groupama SA, membre du Comité d'audit et du Conseil d'administration.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années

Présidente de France Telecom North America.

Membre du Conseil Scientifique de France Telecom.

Philippe Citerne (nombre d'actions Edenred : 500)

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2010

En France

Président de TELECOM & Management SudParis.

Président de Systèmes Technologiques d'Échanges et de Traitement (STET).

Administrateur de Accor, Sopra Group, Rexecode, (Organisme), Edenred.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années

En France

Directeur Général Délégué de la Société Générale.

Administrateur Grosvenor Continental Europe.

Membre du Conseil de surveillance de Sopra Group.

Représentant Permanent de la Société Générale au Conseil de surveillance de Accor.

Aux États-Unis

Administrateur de TCW.

Au Royaume-Uni

Administrateur de SG Hambros Bank Ltd Management.

En Russie

Administrateur de Rosbank.

Gabriele Galateri (nombre d'actions Edenred : 500)

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2010

Au Brésil

Administrateur de Tim Participaçôes SA.

Président de TIM Brasil Serviços e Participaçôes S.A. (depuis le 12 février 2010)

En France

Administrateur d'Edenred.

En Italie

Président de Telecom Italia S.p.A.

Chairman du Conseil de Istituto Italiano di Tecnologia.

Administrateur de Accor Hospitality Italia Sri, Fiera Di Genova S.p.A, Banca Esperia S.p.A, Banca CARIGE, Italmobiliare S.p.A, Banca Cassa Di Risparmio Di Savigliano, UTET S.p.A, Azimut-Benetti S.p.A, Istituto Europeo Di Oncologia, Accademia Nazionale di Santa Cecilia.

Mandats exercés au cours des cinq dernières années

En Allemagne

Membro del Central Advisory Board de Commerzbank (jusqu'à juin 2009).

Au Brésil

Président de Tim Participaçôes SA (jusqu'au 19 janvier 2009).

En France

Administrateur de Worms & CIE.

Membre du Conseil de surveillance de Accor.

Administrateur de Accor (jusqu'au 29 juin 2010).

En Italie

Président de Mediobanca S.p.a., Business Solution S.p.a., Ciao Web Sri, Emittente Titoli S.p.a, Fiat Auto S.p.a.

Vice-Président et Administrateur Délégué de Egidio Galbani S.p.a.

Administrateur de Alpitour Italia S.p.a., Atlanet S.p.a., Birra Peroni Industriale S.p.a., IFI S.p.a., La Rinascente S.p.a., Siemens Italia, Toro Assicurazioni S.p.a. Administrateur délégué de Fiat S.p.a, Ifil S.p.a,

Administrateur et membre du Comité exécutif de SanPaolo IMI S.p.a. Consigliere Accomandatario de Giovanni Agnelli & C. Sapaz.

Rappresentante Mediobanca nel Patto di Sindacato de Gemina S.p.a, GIM S.p.a.

Président du Centro Cardiologico Monzino et Istituto Europeo di Oncologia (jusqu'au 25 janvier 2008).

Administrateur de Pirelli & C. S.p.a (jusqu'au 29 avril 2008).

Membre du Patto di Sindacato Pirelli & C. S.p.A. (jusqu'au 6 avril 2010).

Vice-Président de RCS Mediagroup (jusqu'au 28 avril 2009).

Vice-Président de Assicurazioni Generali S.p.A. (jusqu'au 24 avril 2010).

Au Luxembourg

Administrateur de SanPaolo IMI Investments.

Director de Exor Group.

Administrateur Délégué de Eurofind SA.

Aux Pays-Bas

Président de Fiat Auto Holding BV, Iveco NV.

Director de CNH Global NV, New Holding for Turism BV.

Administrateur de Ferrari S.p.a.

Au Royaume-Uni

Administrateur de Arjo Wiggins Appleton.

Member of the International Advisory Board de Morgan Stanley.

En Suisse

Vice-Président de IHF Internationale Holding Fiat SA.

Administrateur de San Faustin N.V. (jusqu'au 11 octobre 2010).

Françoise Gri (nombre d'actions Edenred : 1 947)

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2010

Présidente Manpower France.

Executive Vice President Manpower INC.

Membre du Conseil de surveillance de Rexel.

Membre du Comité d'Éthique du Medef.

Membre du Conseil d'orientation de l'Institut de l'Entreprise.

Membre du Conseil d'administration de l'École Centrale de Paris.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

PDG IBM France.

Membre du Conseil d'administration STX.

Vice-Présidente de la Fondation Agir Contre l'Exclusion.

Roberto Lima (nombre d'actions Edenred : 1 000)

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2010

Président-directeur général de Vivo Participações S.A.

Président-directeur général de Vivo S.A.

Président-directeur général de Portelcom Participações S.A.

Président-directeur général de Ptelecom Brasil S.A.

Président-directeur général de TBS Celular Participações Ltda.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

Président-directeur général de Telemig Celular Participações S.A. (novembre 2009).

Président-directeur général de Telemig Celular S.A. (juin 2010).

Bertrand Meheut (nombre d'actions Edenred : 500)

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2010

Membre et Président du Directoire de Canal+ France.

Membre du Directoire de Vivendi.

Membre et Président du Directoire de Groupe Canal+.

Membre et Président du Conseil d'administration de Canal+.

Membre et Président du Conseil de surveillance de StudioCanal.

RP de Canal+ France/Associé Gérant de Kiosque.

Membre du Conseil de direction de Canal+ Overseas.

RP de Groupe Canal+/Co-Gérant de Canal+ Editions.

RP de Groupe Canal+/Conseil d'administration – Membre de Sport+.

Président de Canal+ Régie.

Membre du Conseil d'administration de Accor, Aquarelle, Edenred, Cinémathèque.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

Président-directeur général de Canal+.

Président du Conseil d'administration de Canal+Distribution, StudioCanal, Holding Sports & Événements.

Représentant permanent de Canal + et Gérant de NPA Production.

Administrateur de Multithématiques, PSG Football, CanalSatellite.

Président de Canal+ Active.

Représentant permanent de Canal+, Gérant de Société d'Exploitation d'un Service d'Exploitation (S.E.S.I.).

Administrateur de SFR (échu au 5 mai 2010).

Président de Kiosque Sport.

Membre et Président du Conseil d'administration de Canal+ International Development.

RP de Canal+/ Administrateur de Canal+ Finance.

Membre et Président du Conseil de direction de Canal+ Régie.

Virginie Morgon (nombre d'actions Edenred : 500)

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2010

En Allemagne

Présidente du Supervisory Board de Apcoa Parking AG.

Présidente de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH.

Managing Director de APCOA Group GmbH.

En France

Membre du Directoire d'Eurazeo.

Directeur Général de LH APCOA.

Représentant permanent d'Eurazeo au Conseil d'administration de LT Participations.

Administrateur de Accor, Edenred.

Membre du Conseil d'administration du Women's Forum (WEFCOS).

En Italie

Présidente du Board of Directors de Broletto 1 Srl.

Gérante d'Euraleo.

Gérante d'Intercos SpA.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

Vice-Présidente de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (Allemagne).

Présidente du Conseil de surveillance de Groupe B&B Hotels.

Associé-Gérant de Lazard Frères et Cie.

Membre du Conseil d'administration du Club L-Femmes Forum.

Nadra Moussalem (nombre d'actions Edenred : 500)

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2010

Au Luxembourg

Gérant de Cedar Trust SARL.

Administrateur de Sisters Soparfi SA.

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

Membre du Comité de direction de Front de Seine Participations SAS.

Patrick Sayer (nombre d'actions Edenred : 500)

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2010

En Allemagne

Membre de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH.

En France

Président du Directoire d'Eurazeo.

Vice-Président du Conseil de surveillance d'ANF Immobilier.

Président du Conseil d'administration de Europcar Groupe.

Administrateur de Holdelis.

Directeur Général de Legendre Holding 19, Immobilière Bingen et Legendre Holding 8.

Gérant d'Investco 3d Bingen (Société Civile).

Président d'Eurazeo Capital Investissement (anciennement Eurazeo Partners SAS).

Vice-Président du Conseil de surveillance de Rexel SA.

Administrateur de Accor, Edenred.

Membre du Conseil de surveillance de la SASP Paris-Saint Germain Football.

En Italie

Administrateur de Gruppo Banca Leonardo.

Au Royaume-Uni

Administrateur de Colyzeo Investment Advisors (Royaume-Uni).

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

Gérant d'Euraleo Srl (Italie).

Représentant Permanent de ColAce SARL au Conseil de surveillance de Groupe Lucien Barrière.

Président du Conseil d'administration de Legendre Holding 18.

Président, Vice-Président et membre du Conseil de surveillance de Groupe B&B Hotels.

Président du Conseil de surveillance de Fraikin Groupe.

Président du Conseil d'administration de BlueBirds Participations SA (Luxembourg).

Administrateur de Rexel Distribution SA, Eutelsat SA, Eutelsat Communications, Ipsos, RedBirds Participations SA (Luxembourg), Rexel SA (anciennement Ray Holding SAS), Ray Acquisition (SAS), SASP Paris-Saint Germain Football.

Directeur Général de Legendre Holding 11.

Membre du Conseil de surveillance de Presses Universitaires de France.

Président de l'Association Française des Investisseurs en Capital (AFIC).

Member of the Board de Lazard LLC (États-Unis).

Associé Gérant de Partena.

Gérant d'Investco 1 Bingen (Société Civile).

Président de l'Advisory Board de APCOA Parking Holdings GmbH (anciennement Perpetuum Beteiligungsgesellschaft mbH) (Allemagne).

Président du Supervisory Board de APCOA Parking AG (anciennement AE Holding AG) (Allemagne).

Jacques Stern (nombre d'actions Edenred : 14 591)

Mandats et fonctions exercés au 31 décembre 2010

En France

Président-directeur général d'Edenred (ex New Services Holding).

Membre du Comité de Surveillance de Lyeurope SAS.

En Italie

Administrateur d'Edenred Italia Srl (ex Accor Services Italia Srl).

Mandats exercés au cours des 5 dernières années

En France

Directeur Général Délégué de Accor (2010).

Président-directeur général de ASM (2010).

Président de Accor Services Participations SAS (devenue Edenred Participations) (2010), IBL (2010).

Représentant de Accor, Président de ASH (2010).

Gérant non associé de Sodetis (2010).

Membre du Directoire de Accor (2006).

Administrateur de Club Méditerranée (2008).

Représentant permanent de Accor au Conseil de surveillance (2009), puis Membre du Conseil de surveillance du Groupe Lucien Barrière (2010).

Représentant permanent de Accor au Conseil d'administration de Accor.com (2010), Société Française de Participations et d'Investissements Européens (2010), Devimco (2010).

Représentant permanent de IBL au Conseil d'administration de Société de Participation et d'Investissements de Motels (2010).

Représentant permanent de Saminvest au Conseil d'administration de Accor.com (2009).

Représentant permanent de Soparac au Conseil d'administration de Go Voyages (2007).

Représentant permanent de Spif au Conseil d'administration de Sogepar (2006).

En Autriche

Membre du Conseil de surveillance de Accor Austria AG (2007).

En Belgique

Administrateur de Accor Hôtels Belgium (2006).

Administrateur délégué de Accordination (2008).

Représentant de Soparac au Conseil d'administration d'Edenred Belgium (ex Accor TRB) (2010).

Au Brésil

Administrateur de Hotelaria Accor Brasil (2009).

Administrateur de Ticket Servicos (2008).

Aux États-Unis

President de IBL, LLC (2010).

Administrateur de Carousel Hotel Corporation (2009), Red Roof Inn (2009), Accor Lodging North America Inc. (2010), Accor North America Inc (2010).

En Italie

Administrateur de Accor Hospitality Italia Srl (2009), Scapa Italia Srl (2007), Accor Partepazioni Italia Srl (2010).

En Suisse

Président de Sodenos (2010).

5.1.2 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

5.1.2.1 Fonctionnement et pouvoir du Conseil d'administration

Composition du Conseil d'administration (article 12 des statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'administration composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, sous réserve des dérogations prévues par la loi, notamment en cas de fusion.

Nul ne peut être nommé administrateur s'il a dépassé l'âge de 75 ans. Si un administrateur vient à dépasser l'âge de 75 ans, il est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la première Assemblée Générale réunie postérieurement.

Le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des administrateurs en fonction.

Ces dispositions s'appliquent également aux représentants permanents de toute personne morale nommée administrateur.

Si du fait qu'un administrateur en fonction vient à dépasser l'âge de 70 ans, la proportion du tiers visée ci-dessus est dépassée, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à cette date.

Les administrateurs sont nommés dans les conditions légales par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires pour une durée de quatre années. Ils sont rééligibles.

Toutefois, par exception, l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires pourra, pour les seuls besoins de la mise en place du renouvellement du Conseil d'administration par roulement de manière périodique de façon à ce que ce renouvellement porte à chaque fois sur une partie de ses membres, nommer un ou plusieurs administrateurs pour une durée inférieure à quatre ans.

En cas de vacance d'un ou plusieurs sièges d'administrateur, le Conseil d'administration peut procéder dans les conditions légales à des nominations à titre provisoire qui seront soumises à la ratification de l'Assemblée Générale Ordinaire dans les conditions prévues par la loi.

À défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement n'en demeurent pas moins valables.

L'administrateur nommé dans ces conditions en remplacement d'un autre demeure en fonction pendant le temps qui reste à courir du mandat de son prédécesseur.

Pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur un marché réglementé, chaque administrateur doit être propriétaire de 500 actions nominatives de la Société.

Pouvoirs du Conseil d'administration (article 13 des statuts)

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Outre les décisions visées par la loi nécessitant l'autorisation préalable du Conseil d'administration, le Règlement intérieur du Conseil d'administration définit les décisions du Directeur Général ou des Directeurs Généraux Délégués pour lesquelles une autorisation du Conseil d'administration est requise (voir section 5.1.2.2 du présent document).

Le Conseil d'administration pourra décider l'émission d'obligations conformément aux dispositions prévues par la loi, avec faculté de déléguer à l'un ou plusieurs de ses membres, au Directeur Général ou en accord avec ce dernier à un ou plusieurs Directeurs Généraux Délégués les pouvoirs nécessaires pour réaliser dans le délai d'un an l'émission d'obligations et en arrêter les modalités.

Le Conseil d'administration peut conférer à un ou plusieurs de ses membres ou à toutes personnes choisies hors de son sein, des missions permanentes ou temporaires qu'il définit.

Le Conseil d'administration peut décider la création de Comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet pour avis à leur examen. Le Conseil d'administration fixe la composition et les attributions des Comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité. À ce titre, il est rappelé que le Conseil d'administration de la Société du 29 juin 2010 a mis en place un Comité d'audit et des risques, un Comité des engagements et un Comité des rémunérations et des nominations (voir section 5.1.2.5 du présent document).

Quorum et majorité (article 15 des statuts)

Le Conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié au moins de ses membres est présente.

Le Conseil d'administration peut prévoir que sont réputés présents, pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion du Conseil d'administration par des moyens de visioconférence ou tous autres moyens de télécommunication appropriés dans les conditions prévues par la loi et les règlements.

Tout administrateur peut donner mandat par écrit à un autre administrateur de le représenter à une réunion du Conseil d'administration, chaque administrateur ne pouvant disposer que d'une seule procuration par séance.

Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés.

En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

Délibérations du Conseil d'administration (article 15 des statuts)

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige, sur convocation de son Président.

La réunion a lieu soit au siège social, soit en tout autre lieu indiqué dans la convocation.

La convocation peut être faite par tous moyens, même verbalement, par le Président ou le Secrétaire du Conseil d'administration sur demande du Président.

Il se réunit également lorsque le tiers au moins de ses membres ou le Directeur Général en fait la demande au Président sur un ordre du jour déterminé.

En cas d'empêchement du Président, la convocation peut être faite par l'administrateur provisoirement délégué dans les fonctions de Président, par le (ou l'un des) Vice-Président(s) ou par le Directeur Général, s'il est administrateur.

Les réunions sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, à défaut, par le (ou l'un des) Vice-Président(s) ou par tout autre administrateur désigné par le Conseil d'administration.

À l'initiative du Président du Conseil d'administration, le Directeur Général, les Directeurs Généraux Délégués, des membres de la Direction de la Stratégie et du Développement, les Commissaires aux Comptes ou d'autres personnes ayant une compétence particulière au regard des sujets inscrits à l'ordre du jour peuvent assister à tout ou partie d'une séance du Conseil d'administration.

Les administrateurs ainsi que toute personne appelée à assister au Conseil d'administration sont tenus à la confidentialité à l'égard des informations données au cours des débats ainsi qu'à une obligation générale de réserve.

5.1.2.2 Règlement intérieur du Conseil d'administration

Lors de sa séance du 29 juin 2010, le Conseil d'administration de la Société a adopté le Règlement intérieur destiné à préciser les modalités de son fonctionnement, en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société. Ce Règlement intérieur précise le mode d'organisation et de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'administration et des Comités qu'il a institués en son sein (voir section 5.1.2.5 « Comités du Conseil d'administration » pour une description des différents Comités).

Administrateurs indépendants (article 1 du Règlement intérieur du Conseil d'administration)

Le Conseil d'administration est composé, au moins pour moitié, d'administrateurs pouvant être qualifiés d'indépendants au sens des critères énoncés dans le Code AFEP-MEDEF de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées d'avril 2010.

Chaque année, le Conseil d'administration procède à l'évaluation du caractère indépendant de chacun des administrateurs au regard de ces critères. Les conclusions de cette évaluation sont portées à la connaissance des actionnaires et du public dans le Rapport annuel.

Réunions du Conseil d'administration (article 2 du Règlement intérieur du Conseil d'administration)

Le Conseil d'administration tient, en règle générale, au moins cinq réunions par an, dont une consacrée à l'examen du budget, et une consacrée à une revue stratégique de l'activité du Groupe. Un calendrier prévisionnel des réunions de chaque année est adressé aux administrateurs au plus tard le 30 novembre de l'année précédente. Les convocations sont faites par lettre, courrier électronique ou télécopie, ou même verbalement. Elles sont transmises par le Secrétaire du Conseil d'administration.

Au moins une fois par an, un point de l'ordre du jour d'une réunion est consacré à l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration en vue d'améliorer l'efficacité de ses travaux. Par ailleurs, le Conseil d'administration procède au moins tous les trois ans, à une évaluation formalisée de son fonctionnement.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent aux réunions par tous moyens permettant leur identification et garantissant leur participation effective conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Information du Conseil d'administration (article 3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration)

Il est fourni aux administrateurs toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de leur mission.

Sauf lorsque le respect de la confidentialité ou des obstacles matériels le rendent impossible, un dossier relatif aux points de l'ordre du jour nécessitant une étude préalable est adressé aux administrateurs en temps utile, préalablement aux réunions du Conseil d'administration.

En outre, les administrateurs sont tenus régulièrement informés, entre les réunions, de tous les événements ou opérations présentant un caractère significatif pour la vie du Groupe. À ce titre, ils sont notamment destinataires de tous les communiqués de presse publiés par la Société, ainsi que d'une synthèse périodique des notes d'analystes financiers portant sur la Société, et le cas échéant, les notes elles-mêmes.

Le Conseil d'administration est informé au moins une fois par an, et débat périodiquement, des grandes orientations de la politique du Groupe en matière de Ressources humaines, d'organisation et de systèmes d'information. Le Conseil d'administration est également régulièrement informé de la stratégie de communication financière mise en place par la Société.

Les administrateurs sont en droit de demander communication de tout document nécessaire aux délibérations du Conseil d'administration qui ne leur aurait pas été remis ; la demande est adressée au Président-directeur général, qui peut la soumettre au Conseil d'administration pour décision.

Les administrateurs ont la faculté de rencontrer les principaux cadres dirigeants du Groupe, y compris, le cas échéant, hors la présence des Mandataires sociaux, après en avoir formulé la demande auprès du Président-directeur général.

Limitations aux pouvoirs de la Direction Générale (article 4 du Règlement intérieur du Conseil d'administration)

Outre les autorisations préalables expressément prévues par la loi, notamment aux articles L. 225-35 et L. 225-38 du Code de commerce, le Conseil d'administration a décidé de soumettre à son autorisation préalable :

- l'approbation du budget annuel ;
- tout engagement financier (c'est-à-dire toute acquisition ou cession d'actif ou de participation dans des sociétés, tout investissement direct en propriété, tout investissement locatif, tout prêt, toute avance en compte courant et toute augmentation de capital dans des sociétés non détenues majoritairement) d'un montant supérieur à 50 millions d'euros, étant précisé que le Président-directeur général peut conclure, sans autorisation préalable du Conseil d'administration à tout emprunt bancaire d'un montant inférieur ou égal à 250 millions d'euros qui s'inscrit dans le cadre de la politique de financement du Groupe telle qu'approuvée par le Conseil d'administration ;
- toute opération affectant la stratégie ou le périmètre d'activité du Groupe ;
- toute opération de rachat d'actions de la Société d'un montant supérieur à un milliard d'euros par an ; et
- les émissions obligataires relevant de l'article L. 228-40 du Code de commerce d'un montant nominal supérieur à un milliard d'euros.

Vice-Président du Conseil d'administration (article 5 du Règlement intérieur du Conseil d'administration)

L'article 14 des statuts prévoit que le Conseil d'administration peut nommer parmi ses membres un ou deux Vice-Présidents qui peuvent présider les réunions du Conseil d'administration en l'absence du Président.

Le Règlement intérieur précise dans son article 5 que le ou les deux Vice-Présidents sont désignés parmi les administrateurs indépendants et nommés pour la durée de leurs mandats d'administrateur.

Outre le rôle que lui confèrent les statuts de la Société, le Vice-Président est le point de contact privilégié pour les autres administrateurs indépendants. Lorsqu'il le juge nécessaire et au moins une fois par an, il organise et préside une réunion réservée aux administrateurs indépendants au cours de laquelle ceux-ci peuvent débattre de sujets qu'ils souhaitent aborder en dehors d'une réunion plénière du Conseil d'administration.

Le Vice-Président veille à ce qu'il soit répondu aux demandes d'actionnaires non représentés au Conseil d'administration, et se rend disponible pour prendre connaissance des commentaires et suggestions de ceux-ci et, le cas échéant, répondre lui-même à leurs questions après avoir consulté le Président-directeur général. Il tient le Conseil d'administration informé de tels contacts avec des actionnaires.

5.1.2.3 Présidence du Conseil d'administration

Nomination du Président du Conseil d'administration (article 14 des statuts)

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres un Président, personne physique, lequel est nommé pour la durée de son mandat d'administrateur. Le Président est rééligible.

Nul ne peut être nommé Président du Conseil d'administration s'il a dépassé l'âge de 70 ans. S'il vient à dépasser cet âge en cours de mandat, le Président est réputé démissionnaire d'office de ses fonctions de Président à l'issue de la première Assemblée Générale d'actionnaires réunie postérieurement.

Missions du Président du Conseil d'administration (article 14 des statuts)

Le Président exerce les missions et pouvoirs qui lui sont conférés par la loi et les statuts.

Il préside les réunions du Conseil d'administration, en organise et dirige les travaux et réunions, dont il rend compte à l'Assemblée Générale d'actionnaires.

Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Président préside les Assemblées Générales des actionnaires et établit les rapports prévus par la loi. Il peut également assumer la Direction Générale de la Société en qualité de Directeur Général si le Conseil d'administration a choisi le cumul de ces deux fonctions lors de sa nomination ou à toute autre date. Dans ce cas, les dispositions concernant le Directeur Général lui sont applicables.

5.1.2.4 Direction Générale

Modalités d'exercice de la Direction Générale (article 17 des statuts)

Conformément aux dispositions légales, la Direction Générale est assumée sous sa responsabilité soit par le Président du Conseil d'administration soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la Direction Générale à la majorité des administrateurs présents ou représentés.

Le Conseil d'administration a la faculté de décider que l'option retenue vaudra jusqu'à décision contraire du Conseil d'administration statuant aux mêmes conditions de quorum et de majorité.

Lorsque la Direction Générale de la Société est assumée par le Président du Conseil d'administration, les dispositions qui suivent, relatives au Directeur Général, lui sont applicables.

Nomination du Directeur Général (article 18 des statuts)

Lorsque le Conseil d'administration choisit la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général, il procède à la nomination du Directeur Général parmi les administrateurs ou en dehors d'eux, fixe la durée de son mandat, qui ne saurait le cas échéant excéder la durée de ses fonctions d'administrateur, détermine sa rémunération et, le cas échéant, les limitations de ses pouvoirs.

Nul ne peut être nommé Directeur Général s'il a dépassé l'âge de 65 ans. S'il vient à dépasser cet âge, en cours de mandat, le Directeur Général est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la première Assemblée Générale des actionnaires réunie postérieurement.

Pouvoirs du Directeur Général (article 18 des statuts)

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir, en toute circonstance au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

La Société est engagée même par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que cet acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le Conseil d'administration peut, dans la limite d'un montant qu'il fixe, autoriser le Directeur Général à donner des cautions, avals ou garanties au nom de la Société. La durée de cette autorisation ne peut être supérieure à un an, quelle que soit la durée des engagements cautionnés, avalisés ou garantis.

Le Directeur Général et les Directeurs Généraux Délégués peuvent consentir avec ou sans faculté de substitution, toutes délégations à tous Mandataires qu'ils désignent, sous réserve des limitations prévues par la loi.

Direction Générale déléguée (article 19 des statuts)

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur Général avec le titre de Directeur Général Délégué.

Le nombre maximum de Directeurs Généraux Délégués est fixé à 5.

Nul ne peut être nommé Directeur Général Délégué s'il a dépassé l'âge de 65 ans. S'il vient à dépasser cet âge en cours de mandat, le Directeur Général Délégué est réputé démissionnaire d'office à l'issue de la première Assemblée Générale des actionnaires réunie postérieurement.

En accord avec le Directeur Général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs accordés aux Directeurs Généraux Délégués.

À l'égard des tiers, les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur Général.

En cas de cessation des fonctions ou d'empêchement du Directeur Général, les Directeurs Généraux Délégués conservent, sauf décision contraire du Conseil d'administration, leurs fonctions et attributions jusqu'à la nomination d'un nouveau Directeur Général.

5.1.2.5 Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration peut décider la création de Comités chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet pour avis à leur examen. Le Conseil fixe la composition et les attributions des Comités qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Le Conseil d'administration de la Société a mis en place trois Comités permanents : un Comité d'audit et des risques, un Comité des engagements et un Comité des rémunérations et des nominations. Les règles régissant leur fonctionnement figurent dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration de la Société.

Comité d'audit et des risques

Composition

Le Comité d'audit et des risques est composé de Philippe Citerne, Jean-Paul Bailly, Anne Bouverot, Virginie Morgon et Nadra Moussalem.

Il est présidé par Monsieur Philippe Citerne, administrateur indépendant.

Tous ses membres présentent des compétences particulières en matière financière ou comptable et les trois cinquièmes de ses membres sont qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration.

Mission

Le Comité d'audit et des risques a pour mission de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et des comptes sociaux et de vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent la qualité et l'exhaustivité de l'information financière ainsi que la maîtrise de l'exposition aux risques du Groupe. À cet effet, il exerce en particulier les tâches suivantes :

- il examine les comptes consolidés semestriels et annuels, ainsi que les comptes sociaux annuels, préalablement à leur examen par le Conseil d'administration. À cette occasion il examine les projets de communiqué de presse et d'avis financier relatifs aux comptes destinés à être publiés par la Société ;
- il examine le périmètre de consolidation du Groupe, et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses ;
- il examine l'exposition aux risques et l'efficacité du système de gestion des risques ainsi que les engagements hors bilan significatifs, et est destinataire d'une note circonstanciée du Directeur Financier sur ces sujets ;
- il s'assure de l'efficacité du système de contrôle interne mis en place au sein du Groupe, et examine à cette fin les méthodes d'identification des risques et les principes d'organisation et de fonctionnement de la Direction de l'Audit interne. Il est également informé du programme de travail et d'une synthèse périodique des missions réalisées par la Direction de l'Audit interne ;
- il examine le programme d'intervention des Commissaires aux Comptes et les conclusions de leurs diligences. Il est destinataire d'une note des Commissaires aux Comptes sur les principaux points relevés au cours de leurs travaux et sur les options comptables retenues ;
- lors du renouvellement des mandats des Commissaires aux Comptes, il conduit la procédure de sélection en prenant connaissance des offres des différents cabinets pressentis, formule un avis sur le

montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal et soumet au Conseil d'administration sous forme de recommandation le résultat de cette sélection ;

- il valide, au regard des dispositions légales ou réglementaires applicables, les catégories de travaux accessoires directement liés à leur mission de contrôle légal susceptibles d'être confiés aux Commissaires aux Comptes ainsi qu'à leur réseau ;
- il se fait communiquer, à la clôture de chaque exercice, le montant, et la répartition détaillée par catégorie de missions, des honoraires versés par les sociétés du Groupe aux Commissaires aux Comptes et à leur réseau au cours de l'exercice, et en rend compte au Conseil d'administration auquel il fait part de son appréciation sur l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

Organisation des travaux

Le Comité d'audit et des risques tient au moins trois réunions par an, dont une est consacrée à la revue des performances du système de contrôle interne et à laquelle participe le Directeur de l'audit interne.

Le Comité d'audit et des risques a la faculté d'auditionner les Commissaires aux Comptes en dehors de la présence des Mandataires sociaux et/ou du Directeur Financier après information préalable du Président-directeur général.

Les convocations aux réunions sont adressées par le Président du Comité d'audit et des risques accompagnées d'un ordre du jour.

Le calendrier des réunions du Comité d'audit et des risques doit permettre la tenue des réunions consacrées à l'examen des comptes semestriels et annuels au moins trois jours avant la réunion du Conseil d'administration.

Les membres du Comité d'audit et des risques doivent disposer, en temps utile, des documents nécessaires aux travaux de ce Comité. Lors de leur première nomination, ils bénéficient d'une information particulière sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise. Le Président-directeur général, le Directeur Financier et les Commissaires aux Comptes assistent, en tant qu'invités permanents, aux réunions du Comité d'audit et des risques.

Comité des engagements

Composition

Le Comité des engagements est composé de Jean-Paul Bailly, Sébastien Bazin, Roberto Lima, Bertrand Meheut et Patrick Sayer.

Il est présidé par Sébastien Bazin.

Mission

Le Comité des engagements a pour mission de préparer les réunions du Conseil d'administration et d'émettre des recommandations à l'attention du Conseil d'administration sur les points suivants :

- toute opération quel qu'en soit le montant susceptible d'affecter la stratégie du Groupe ou de modifier de façon substantielle son périmètre d'activité (en particulier l'entrée ou la sortie d'un métier) ;
- toute fusion, scission ou apport partiel d'actif de la Société ;
- toute modification de l'objet social de la Société ;
- tout engagement financier (immédiat ou différé) d'un montant supérieur à 100 millions d'euros par opération, étant précisé que sont considérés comme « engagements financiers » :
  - les opérations d'acquisition ou de cession, d'actifs ou de participations (même minoritaires) dans des sociétés, le montant à retenir pour la détermination du montant de l'engagement étant alors celui de la valeur d'entreprise,
  - les investissements directs en propriété (création d'une activité/investissement de développement technologique),
  - les investissements locatifs (la détermination du montant de l'engagement correspondant alors à la valeur de marché de l'actif pris en location),
  - les prêts, avances en compte courant et augmentations de capital dans des sociétés non détenues majoritairement (en capital et en droits de vote) par la Société ou une de ses filiales ; et
  - la souscription de tout emprunt bilatéral ou syndiqué, d'un montant supérieur ou égal à 250 millions d'euros.

Organisation des travaux

Les réunions du Comité des engagements peuvent être convoquées à tout moment, par écrit ou oralement, par son Président ou par le Président-directeur général.

Les recommandations émises par le Comité des engagements doivent faire l'objet d'une délibération du Conseil d'administration avant que les engagements concernés ne soient mis en œuvre par le Groupe.

Comité des rémunérations et des nominations

Composition

Le Comité des rémunérations et des nominations est composé de Gabriele Galateri di Genola, Sébastien Bazin, Philippe Citerne, Françoise Gri et Patrick Sayer.

Il est présidé par Gabriele Galateri di Genola, administrateur indépendant.

Mission

Le Comité des rémunérations et des nominations a pour mission d'une part de préparer les décisions du Conseil d'administration relatives à la rémunération des Mandataires sociaux et à la politique d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions (ainsi que, le cas échéant, la politique d'attribution d'actions de performance) et, d'autre part de préparer l'évolution de la composition des instances dirigeantes de la Société.

À cet effet, il exerce en particulier les tâches suivantes :

- nominations :
  - il formule des recommandations, en liaison avec le Président-directeur général, quant au plan de succession des Mandataires sociaux et à la sélection de nouveaux administrateurs. Dans le processus de sélection des candidats aux fonctions d'administrateur, le Comité des rémunérations et des nominations prend en compte l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil d'administration, veille à ce que chaque administrateur pressenti possède les qualités et la disponibilité requises, et s'assure que les administrateurs représentent un éventail d'expériences et de compétences permettant au Conseil d'administration de remplir efficacement ses missions avec l'objectivité et l'indépendance nécessaire tant par rapport à la Direction Générale que par rapport à un actionnaire ou un groupe d'actionnaires particulier,

  - il est informé du plan de succession relatif aux membres du Comité exécutif du Groupe ;
- rémunérations :
  - il étudie et formule des propositions quant aux différents éléments de la rémunération des Mandataires sociaux, tant en ce qui concerne la part fixe que la part variable de la rémunération à court terme, l'attribution d'instruments de motivation à moyen terme comme les actions de performance et à long terme, comme l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, ainsi que toutes dispositions relatives à leurs retraites, et tout autre avantage de toute nature,
  - il définit et met en œuvre les règles de fixation de la part variable de la rémunération des Mandataires sociaux en veillant à la cohérence de ces règles avec l'évaluation faite annuellement des performances des Mandataires sociaux et avec la stratégie à moyen terme du Groupe,
  - il donne au Conseil d'administration un avis sur la politique générale d'attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et d'actions de performance et sur le ou les plans proposés par le Président-directeur général. Il est informé et donne un avis sur la politique de rémunération des membres du Comité exécutif du Groupe et examine la cohérence de cette politique,
  - il formule une recommandation au Conseil d'administration sur le montant global des jetons de présence des administrateurs qui est proposé à l'Assemblée Générale de la Société. Il propose au Conseil d'administration des règles de répartition de ces jetons de présence et les montants individuels des versements à effectuer à ce titre aux administrateurs, en tenant compte, de leur assiduité au Conseil d'administration et dans les Comités,
  - il examine la politique et les projets proposés par le Président-directeur général en matière d'augmentation de capital réservée aux salariés,
  - il examine les couvertures d'assurance mises en place par la Société en matière de responsabilité civile des Mandataires sociaux,
  - il approuve l'information donnée aux actionnaires dans le Rapport annuel sur la rémunération des Mandataires sociaux et sur les principes et modalités qui guident la fixation de la rémunération de ces dirigeants, ainsi que sur l'attribution et l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions par ces derniers.

Organisation des travaux

Le Comité des rémunérations et des nominations tient au moins deux réunions par an. Les convocations sont adressées par le Président de ce Comité, accompagnées d'un ordre du jour.

5.1.2.6 Charte de l'administrateur

Afin de se mettre en conformité avec les meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise, le Conseil d'administration de la Société, lors de sa séance du 29 juin 2010, a adopté une Charte de l'administrateur qui s'applique à chaque administrateur qu'il réponde ou non aux critères d'indépendance énoncés dans le code de l'AFEP/MEDEF d'avril 2010.

Devoir de diligence

Les administrateurs exercent leurs fonctions de la façon qu'ils estiment la meilleure pour l'intérêt de la Société. Ils veillent en permanence à améliorer leur connaissance du Groupe et de ses métiers, et s'astreignent à un devoir de vigilance et d'alerte. Ils consacrent à leur mandat le temps et l'attention nécessaire notamment par leur présence aux réunions des Comités auxquels ils appartiennent, aux réunions du Conseil d'administration et aux Assemblées Générales des actionnaires.

Il appartient à chaque administrateur d'apprécier, au-delà des dispositions législatives et réglementaires applicables au cumul des mandats, la compatibilité, notamment du point de vue de la charge de travail, entre ses fonctions d'administrateur de la Société, et les mandats ou fonctions qu'il exerce dans d'autres sociétés. Chaque administrateur est tenu de déclarer périodiquement à la Société la liste des mandats qu'il détient dans toute société pour permettre à la Société de respecter ses obligations d'information légale en la matière.

Devoir d'information

Les administrateurs ont le devoir de demander à la Direction de la Société, par l'intermédiaire du Président-directeur général, ou le cas échéant, du Secrétaire du Conseil d'administration, l'information utile dont ils estiment avoir besoin pour accomplir leur mission. Ils ont la faculté de rencontrer les principaux cadres dirigeants de la Société, en présence ou non du Président-directeur général, après en avoir fait la demande au Président-directeur général.

Lors de l'entrée en fonction d'un nouvel administrateur, le Secrétaire du Conseil d'administration lui remet un dossier comportant les statuts de la Société, le Règlement intérieur du Conseil d'administration, la Charte de l'administrateur ainsi que les principaux textes législatifs et réglementaires relatifs à la responsabilité des administrateurs.

Chaque administrateur peut, à tout moment, consulter le Secrétaire du Conseil d'administration sur la portée de ces textes et sur les droits et obligations afférents à sa charge.

Indépendance des administrateurs et conflits d'intérêt

Chaque administrateur veille à maintenir en toutes circonstances son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action.

Il s'engage à ne pas rechercher ou accepter tout avantage susceptible de compromettre son indépendance.

Tout administrateur se trouvant, même potentiellement, de façon directe ou par personne interposée, en situation de conflit d'intérêts au regard de l'intérêt social, en raison de fonctions qu'il exerce et/ou d'intérêts qu'il possède par ailleurs, en informe le Président-directeur général, ou toute personne désignée par celui-ci. Il s'abstient de participer aux débats et à la prise de décision sur les sujets concernés, et peut donc être amené à quitter, le temps des débats, et le cas échéant du vote, la réunion du Conseil d'administration.

Lors de son entrée en fonction, puis chaque année, au plus tard le 31 janvier, chaque administrateur remplit une déclaration sur l'honneur relative aux liens de toute nature qu'il entretient avec les sociétés du Groupe, leurs dirigeants ou leurs fournisseurs, clients, partenaires ou concurrents. Il l'adresse au Président-directeur général avec copie au Secrétaire du Conseil d'administration.

Devoir de réserve et de confidentialité

Les administrateurs sont tenus à un devoir général de réserve et de confidentialité dans l'intérêt de la Société. Ils s'engagent, à ce titre, sous leur responsabilité, à conserver un véritable secret professionnel sur toutes les informations confidentielles auxquelles ils ont accès, sur les délibérations et le fonctionnement du Conseil d'administration, et le cas échéant, des Comités auxquels ils appartiennent, ainsi que sur le contenu des opinions ou des votes exprimés lors des réunions du Conseil d'administration ou de ses Comités.

Par ailleurs, les administrateurs, hors ceux exerçant les fonctions de Directeur Général ou de Directeur Général Délégué et qui, à ce titre, sont amenés à communiquer au nom de la Société, sont tenus de se concerter avec le Président-directeur général préalablement à toute communication personnelle qu'ils seraient amenés à effectuer dans des médias sur des sujets concernant ou susceptibles d'affecter le Groupe, la Société ou ses organes sociaux.

Opérations réalisées par les administrateurs sur les valeurs mobilières de la Société

Les administrateurs ont accès à des informations privilégiées qui, si elles étaient rendues publiques, seraient susceptibles d'avoir une influence sur l'évolution du cours de l'action de la Société, ou de toute autre valeur mobilière émise par la Société et sont tenus, conformément aux dispositions législatives et réglementaires :

- de s'abstenir d'utiliser ces informations privilégiées pour réaliser, directement ou par personne interposée, des transactions sur ces valeurs mobilières ;
- de ne pas permettre sciemment à un tiers de réaliser de telles opérations ; et
- de ne pas communiquer ces informations à des tiers, fût-ce par simple imprudence.

Par ailleurs, sans préjudice des dispositions législatives et réglementaires relatives aux opérations dites « d'initié », des périodes, appelées « fenêtres négatives », sont déterminées chaque année, durant lesquelles les administrateurs s'abstiennent de procéder directement ou par personne interposée, et y compris sous forme dérivée, à toute opération sur l'action de la Société ou toute valeur mobilière émise par celle-ci (y compris, le cas échéant, l'exercice d'options de souscription ou d'achat d'actions). Ces périodes couvrent (i) les 30 jours calendaires précédant la date de publication des comptes consolidés semestriels et annuels, ainsi que le jour de ces publications et le jour suivant et (ii) les 15 jours calendaires précédant la date de publication du chiffre d'affaires trimestriel, ainsi que le jour de cette publication et le jour suivant.

Le calendrier précis des « fenêtres négatives » est communiqué chaque année aux administrateurs par le Secrétaire du Conseil d'administration, étant précisé que si des « fenêtres négatives » spécifiques sont mises en place à l'occasion d'opérations financières ou stratégiques, les administrateurs en sont immédiatement informés par le Secrétaire du Conseil d'administration.

Les administrateurs ne doivent pas recourir à des opérations de couverture de leur risque sur les actions de la Société (ou le cas échéant, les options sur actions) qu'ils détiennent à titre personnel.

Chaque administrateur déclare, sous sa responsabilité, à l'Autorité des marchés financiers avec copie à la Société (à l'attention du Secrétaire du Conseil d'administration) les opérations réalisées sur l'action de la Société, ou toute autre valeur mobilière émise par celle-ci, par lui-même ou les personnes qui lui sont étroitement liées, conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Tout administrateur peut, à tout moment, consulter le Secrétaire du Conseil d'administration sur la portée du dispositif de « fenêtres négatives » et, le cas échéant, les conditions de son application à tel ou tel cas particulier.

5.1.2.7 Secrétaire du Conseil d'administration

Conformément aux statuts, le Conseil d'administration nomme un Secrétaire, qui peut être choisi en dehors de ses membres.

Le Secrétaire du Conseil a pour mission de procéder à la convocation des réunions du Conseil d'administration sur mandat du Président-directeur général et d'établir les projets de procès-verbaux des réunions du Conseil d'administration, qui sont soumis à l'approbation de celui-ci. Il est chargé de l'envoi des documents de travail aux administrateurs dans les conditions prévues à l'article 3 du Règlement intérieur du Conseil d'administration, et se tient plus généralement à la disposition des administrateurs pour toute demande d'information concernant leurs droits et obligations, le fonctionnement du Conseil ou la vie de la Société.

Le Secrétaire est également chargé de conserver et tenir à jour les déclarations sur l'honneur visant à la prévention des conflits d'intérêts prévus à l'article 3 de la charte de l'administrateur.

Enfin, à la demande du Président-directeur général, ou des présidents des Comités, le Secrétaire du Conseil d'administration assiste en tant que de besoin aux réunions des Comités et peut être chargé d'adresser des documents de travail aux membres des Comités.

Lors de sa séance du 29 juin 210, le Conseil d'administration a nommé Philippe Rélland-Bernard en qualité de Secrétaire du Conseil d'administration.

5.1.2.8 Jetons de présence

Le Conseil d'administration procède, sur la proposition du Comité des rémunérations et des nominations, à la répartition du montant annuel des jetons de présence alloué par l'Assemblée Générale en tenant compte notamment de la participation effective de chaque administrateurs aux réunions du Conseil et, le cas échéant, des Comités dont il est membres.

Les principes de cette répartition sont les suivants :

- Les fonctions de Vice-Président du Conseil d'administration donnent droit à une partie fixe d'un montant forfaitaire défini par le Conseil d'administration ;
- Les fonctions de président de Comité donnent droit à une partie fixe d'un montant forfaitaire défini pour chacun des Comités par le Conseil d'administration ;
- La fonction de membre d'un Comité donne droit à une partie fixe d'un montant forfaitaire défini par le Conseil d'administration, ainsi qu'à une partie variable fonction de l'assiduité aux séances, d'un montant maximum équivalent à la partie fixe ;

- Le solde disponible des jetons de présence est réparti pour moitié de façon égale entre chacun des administrateurs, et le cas échéant, les censeurs, et pour l'autre moitié, en proportion du nombre de réunions du Conseil auquel chaque administrateur, et le cas échéant, chaque censeur, a participé au cours de l'exercice précédent ;
- Les administrateurs qui exercent simultanément les fonctions de Président du Conseil d'administration, Président-directeur général, Directeur Général ou Directeur Général Délégué ne perçoivent pas de jetons de présence ;
- Le règlement des jetons de présence est effectué dans les 3 mois de l'exercice échu.

5.2 Assemblées Générales

5.2.1 CONVOCATION DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 23 DES STATUTS)

Les Assemblées Générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi.

Conformément aux dispositions réglementaires en vigueur, tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées Générales et de participer aux délibérations ou de se faire représenter, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, s'il est justifié, dans les conditions légales et réglementaires, de l'enregistrement de ses titres à son nom – ou pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur un marché réglementé, à celui de l'intermédiaire inscrit pour son compte en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce – au troisième jour ouvré précédant la date de l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit pour autant que les actions de la Société soient admises aux négociations sur un marché réglementé, dans les comptes de titres au porteur tenus par d'un des intermédiaires habilités, mentionnés aux 2° à 7° de l'article L. 542-1 du Code monétaire et financier.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

Les réunions ont lieu au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'Avis de convocation.

5.2.2 TENUES DES ASSEMBLÉES GÉNÉRALES (ARTICLE 24 DES STATUTS)

Tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées Générales ou de s'y faire représenter dans les conditions fixées par la loi.

Il peut exprimer son vote par correspondance conformément à l'article L. 225-107 du Code de commerce. Le formulaire de vote par correspondance et de procuration peut être adressé à la Société ou à l'établissement financier mandaté pour la gestion de ses titres, soit sous forme papier, soit, sur décision du Conseil d'administration publiée dans l'Avis de convocation, par télétransmission, dans les conditions fixées par la loi et les règlements en vigueur.

En outre, et si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'assemblée, sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'assemblée par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par la loi et les règlements en vigueur.

En cas de signature électronique par l'actionnaire ou son représentant légal ou judiciaire du formulaire de vote par correspondance ou en cas de signature électronique par l'actionnaire de la procuration donnée pour se faire représenter à une assemblée, cette signature devra prendre la forme :

- soit d'une signature électronique sécurisée dans les conditions définies par les lois et les règlements en vigueur ;
- soit d'un enregistrement de l'actionnaire par le biais d'un code identifiant et d'un mot de passe unique sur le site électronique dédié de la Société, si celui-ci existe, conformément aux lois et règlements en vigueur ; ce procédé de signature électronique sera considéré comme un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec l'acte auquel la signature électronique se rattache au sens de la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou à défaut par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil d'administration. À défaut, l'assemblée élit elle-même son président.

Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres de l'assemblée présents et acceptants, qui disposent par eux-mêmes ou comme Mandataires du plus grand nombre de voix. Le bureau ainsi formé désigne le Secrétaire, lequel peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence dans les conditions prévues par la loi.

Les copies ou extraits des procès-verbaux d'assemblées sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'administration, par le président de séance ou par le Secrétaire de l'assemblée.

Les Assemblées Générales Ordinaires et extraordinaires statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions qui les régissent respectivement, exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par la loi.

5.3 Gouvernance d'entreprise

Le Groupe se réfère pour son fonctionnement au code de gouvernement d'entreprises des sociétés cotées élaboré par l'AFEP et le MEDEF et publié en octobre 2003, tel que modifié par les recommandations de l'AFEP et du MEDEF du 6 octobre 2008 et du 19 avril 2010, à l'exception du principe de non-cumul du mandat social et du contrat de travail du Président-directeur général pour des raisons explicitées dans la partie 5.4 « Rémunérations des Mandataires sociaux » du présent document.

5.4 Rémunérations des Mandataires sociaux et intérêt des dirigeants et salariés dans le capital d'Edenred

5.4.1 RÉMUNÉRATIONS DES MANDATAIRES SOCIAUX ET ENGAGEMENTS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE PRIS

Contrat de travail du Président-directeur général

Le Président-directeur général est titulaire d'un contrat de travail, conclu en 1992 avec la société Accor SA qui est cumulé, depuis 2009, avec son mandat social de Directeur Général Délégué, et qui a été transféré à la société Edenred, dans le cadre de l'apport partiel d'actif de la branche « Services » en date du 29 juin 2010.

Le Conseil d'administration a estimé que la mise en œuvre des recommandations AFEP/MEDEF visant à mettre définitivement fin à ce contrat de travail du Président-directeur général dès sa prise de fonctions, aurait pour effet de le priver des droits attachés à l'exécution du contrat de travail progressivement constitués au cours de son parcours professionnel au sein de l'entreprise depuis 1992, et en particulier son ancienneté. Le Conseil a donc décidé, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, du maintien et de la suspension du contrat de travail de Monsieur Jacques Stern pendant la durée de son mandat de Président-directeur général.

Lors de sa séance du 29 juin 2010, le Conseil d'administration a autorisé la signature d'un avenant au contrat de travail du Président-directeur général. Cet avenant prévoit une indemnité contractuelle de licenciement correspondant au montant cumulé des indemnités légale et conventionnelle de licenciement, reflétant l'ancienneté de 18 ans acquise par M. Jacques Stern dans des fonctions salariées. L'avenant prévoit également que, dans l'hypothèse où Monsieur Jacques Stern serait amené à quitter l'entreprise et que le contrat de travail soit à ce titre rompu, l'éventuel cumul des droits attachés à son contrat de travail (hors indemnité légale de licenciement) et de l'indemnité de cessation de ses fonctions de Mandataire social qui pourrait lui être consentie, n'excéderait pas, conformément aux recommandations AFEP/MEDEF, un montant égal à deux années de rémunération au titre de son mandat.

Lors de sa séance du 23 février 2011, le Conseil d'administration a également autorisé la signature d'un second avenant au contrat de travail de Monsieur Jacques Stern afin de prévoir la perception d'une indemnité spécifique qui serait due en cas de rupture du contrat de travail notifiée par la Société dans un délai de six mois suivant la décision du Conseil d'administration de ne pas renouveler le mandat de Président-directeur général. L'indemnité spécifique complète l'indemnité contractuelle de licenciement pour atteindre un montant ne pouvant excéder en tout état de cause deux ans de la rémunération moyenne (fixe et variable) perçue au cours des deux dernières années, au titre du mandat social du Président-directeur général. L'indemnité spécifique est subordonnée au respect d'au moins trois des cinq conditions de performance figurant dans l'indemnité de cessation de fonctions de son mandat social par le Président-directeur général (telle que conclue les 29 juin et 24 août 2010) ; étant entendu que les mêmes réductions que celles prévues au titre de l'indemnité de cessation de fonctions de Président-directeur général s'appliquent à l'indemnité spécifique dans l'hypothèse où seulement deux, une, ou alors aucune des conditions de performance seraient remplies.

Détermination de la rémunération du Président-directeur général

La politique de rémunération du Président-directeur général se conforme au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF dans sa version d'avril 2010.

La rémunération du Président-directeur général est fixée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations.

Lors de sa séance du 29 juin 2010, le Conseil d'administration a décidé d'attribuer au Président-directeur général une rémunération fixe annuelle de 625 000 euros bruts.

Le Conseil a également fixé les principes de détermination d'une part variable de la rémunération du Président-directeur général au titre de l'exercice 2010.

Le montant de cette rémunération peut varier de 0 % à 100 % de la part fixe à objectifs atteints, en fonction du niveau de réalisation d'objectifs de performance appréciés sur l'exercice, étant précisé qu'à objectifs dépassés, un super-bonus serait versé, la rémunération variable pouvant alors atteindre 150 % de la part fixe. Ces objectifs

de performance sont d'une part fonction de l'atteinte d'objectifs quantitatifs et d'autre part fonction de critères qualitatifs liés notamment au déploiement de la stratégie du Groupe dans le monde et aux qualités managériales du Président-directeur général.

Sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration a décidé que le Président-directeur général ne percevrait pas de jetons de présence au titre de son mandat.

Indemnité de cessation des fonctions du Président-directeur général

Dans ses séances du 29 juin et du 24 août 2010, le Conseil d'administration de la société Edenred a autorisé l'engagement suivant concernant la fixation d'une indemnité de cessation des fonctions de Monsieur Jacques Stern, Président-directeur général de la Société.

L'indemnité de cessation de fonctions ne pourra être versée qu'au cas où la cessation des fonctions de Président-directeur général de Monsieur Jacques Stern résulterait d'une révocation avant terme à l'échéance des mandats de Président du Conseil d'administration ou de Directeur Général, sauf en cas de faute grave ou lourde, ou d'un non-renouvellement de mandat.

Aucune somme ne serait due au titre de l'indemnité de cessation de fonctions dans l'hypothèse où M. Jacques Stern aurait, dans les douze mois suivant la date de son départ définitif de la Société, la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite de base dans des conditions lui permettant de bénéficier d'une pension au titre du régime de retraite supplémentaire mis en place dans la Société.

Le montant de l'indemnité de cessation de fonctions sera égal, au maximum, à deux fois le montant de la rémunération annuelle totale brute de M. Jacques Stern en qualité de Président-directeur général, définie comme la somme de :

- la part fixe de la rémunération, en base annuelle, de Président-directeur général perçue à la date de cessation de ses fonctions ; et
- la moyenne de la part variable de la rémunération annuelle de Président-directeur général perçue ou à percevoir au titre des deux derniers exercices durant lesquels il a occupé les fonctions de Président-directeur général, clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions.

Le bénéfice de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné au respect de conditions de performance incluant :

- la progression (à périmètre et change constants) du volume d'émission par rapport à l'exercice précédent ;
- la progression (à périmètre et change constants) du chiffre d'affaires opérationnel par rapport à l'exercice précédent ;
- la marge de chiffre d'affaires opérationnel/volume d'émission au moins égal à 5 % ;
- la progression (à périmètre et change constants) du *free cash flow** par rapport à l'exercice précédent ;
- l'augmentation du cours de bourse de la Société au moins égale à 85 % de celle de l'indice du SBF 120 d'Euronext Paris sur la Période de Référence, étant précisé que si l'évolution de cet indice sur la Période de Référence était négative la baisse du cours de bourse de la Société ne devra excéder 125 % de celle de l'indice sur la Période de Référence.

La satisfaction de chacune de ces 5 conditions sera mesurée sur une période de référence de trois exercices (en ce inclus, le cas échéant, l'exercice 2010) précédant celui de la date de cessation des fonctions (la « Période de Référence »), étant précisé que chacune des conditions 1 à 4 sera réputée satisfaite dès lors que l'objectif en question sera atteint au cours d'au moins deux des trois exercices considérés (ou, le cas échéant, un seul exercice, si trois exercices complets, en ce inclus le cas échéant l'exercice 2010, ne sont pas écoulés avant la date de cessation des fonctions).

Le versement du montant maximum de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné à la réalisation d'au moins trois de ces cinq conditions de performance, constatée par le Conseil d'administration dans les conditions prescrites par la législation en vigueur à la date de cessation des fonctions. Si seulement deux des conditions sont remplies l'indemnité de cessation de fonctions effectivement versée représentera 75 % du montant maximum, si seulement une des conditions est remplie l'indemnité de cessation de fonctions effectivement versée représentera 50 % du montant maximum, et si aucune condition n'est remplie, aucune somme ne sera versée au titre de l'Indemnité de cessation de fonctions.

Il est précisé que le montant de l'indemnité de cessation de fonctions sera, le cas échéant, réduit de telle sorte que la somme de (i) l'indemnité de cessation des fonctions, et de (ii) l'indemnité contractuelle de licenciement due au titre de la rupture éventuelle du contrat de travail de Monsieur Jacques Stern (hors indemnité de licenciement légale) ne puisse en aucun cas excéder deux fois le montant de la rémunération annuelle totale brute de Monsieur Jacques Stern en qualité de Président-directeur général, détaillée ci-dessus.

Le Conseil d'administration a également décidé qu'en cas de cessation de ses fonctions dans l'une des circonstances visées ci-dessus, il sera maintenu à Monsieur Jacques Stern le bénéfice de la totalité des options sur actions et des actions de performance de la Société qui lui ont été initialement allouées au titre des plans en vigueur à la date de cessation de ses fonctions, sous réserve, le cas échéant, de la satisfaction de la ou des conditions de performance fixées dans les règlements des plans d'options ou d'actions concernés.

L'engagement ainsi autorisé sera soumis à l'approbation de la prochaine Assemblée Générale des actionnaires.

Assurance chômage

La Société a souscrit au bénéfice du Président-directeur général une assurance-chômage privée relevant du régime de l'Association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise (GSC). À l'issue d'une période d'affiliation de 12 mois, le Président-directeur général pourra opter pour une durée d'indemnisation de 24 mois. Le Président-directeur général est couvert par la « Formule 70 » de la GSC permettant un niveau de garantie correspondant à 70 % du revenu fiscal professionnel, plafonné à huit fois le plafond de la sécurité sociale, soit 276 960 € pour 2010.

Prévoyance et retraite supplémentaire

Le Président-directeur général bénéficie du régime de prévoyance applicable aux salariés dans le cadre d'une extension aux Mandataires sociaux.

* *Marge brute d'autofinancement (FFO). Voir partie 6.2.1.6 page 106.*

Le Président-directeur général participe également, dans les mêmes conditions que certains cadres dirigeants d'Edenred, au dispositif de retraite supplémentaire additif du Groupe.

Ce dispositif est composé d'un régime à cotisations définies (dit « article 83 ») et d'un régime à prestations définies (dit « article 39 »).

- Le régime à cotisations définies consiste en un versement d'une cotisation annuelle par la Société d'un montant maximum de 5 % de cinq plafonds annuels de la Sécurité Sociale ;
- Le régime à prestations définies est une promesse de rente viagère par l'entreprise calculée lors du départ en retraite. Par année de participation, le droit potentiel de retraite supplémentaire est calculé en appliquant différents pourcentages sur les tranches de la rémunération de référence des participants. Il correspond en moyenne à 2 % de la rémunération annuelle brute du Mandataire social ;
- Le taux de remplacement global, tous régimes confondus (régimes obligatoires et régimes supplémentaires Edenred), est plafonné à 35 % de la moyenne des trois rémunérations annuelles de référence les plus élevées constatées sur une période de 10 ans précédant le départ en retraite ;
- Pour bénéficier du régime à prestations définies, le Mandataire social doit achever sa carrière au sein de l'entreprise et justifier d'au moins cinq années de participation dans le régime ou de quinze années d'ancienneté dans le Groupe. La rente servie par ce régime serait alors réduite de la rente viagère du régime à cotisations définies décrit ci-dessus ;
- En cas de départ du Groupe avant la liquidation de la retraite au titre du régime général, le Mandataire social perd les droits issus du régime à prestations définies et ne conservent que ceux relatifs au régime à cotisations définies.

Engagements pris à l'égard des dirigeants Mandataires sociaux

Dirigeants Mandataires sociaux	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cession ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non concurrence
Jacques Stern				
Mandat du 29 juin 2010 qui expire à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2013	Oui (suspendu depuis le 29 juin 2010)	Oui	Oui	Non

Tableau récapitulatif des rémunérations des dirigeants Mandataires sociaux (en euros)

		Exercice 2009	Exercice 2010 (Accor)	Exercice 2010 (Edenred)
Rémunérations relatives à l'exercice		1 206 704	612 491	1 135 756
dont	Rémunération fixe	580 303	300 000	312 639
	Rémunération variable	400 007	-	785 104
	Rémunération exceptionnelle	200 000	300 000	-
	Jetons de présence	19 218	8 903*	-
	Avantages en nature	7 176	3 588	3 588
	Indemnités de congés payés au titre du contrat de travail	-	-	34 425
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice		144 500	-	628 634
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice		151 625	-	747 357
TOTAL		**1 502 829**	**612 491**	**2 511 747**

* *Jetons de présence versés par la société Groupe Lucien Barrière au titre des fonctions de représentant permanent de Accor au Conseil de surveillance du Groupe Lucien Barrière.*

5.4.1.1 Jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration

L'Assemblée Générale des actionnaires du 10 mai 2010 a fixé le montant global annuel des jetons de présence pour l'année 2010 à la somme de 500 000 euros. Aucun jeton de présence n'a été versé par Edenred SA au cours de l'exercice 2010.

Le Conseil d'administration a procédé, lors de sa séance du 23 février 2011, sur la proposition du Comité des rémunérations et des Nominations, à la répartition du montant annuel des jetons de présence alloué par l'Assemblée Générale, en tenant compte notamment de la participation effective de chaque administrateur aux réunions du Conseil et, le cas échéant, des Comités dont il est membre.

La répartition du montant annuel des jetons de présence entre les membres du Conseil d'administration obéit ainsi aux règles suivantes :

- le Président-directeur général ne perçoit pas de jetons de présence ;
- le Vice-Président du Conseil d'administration perçoit un montant forfaitaire de 10 000 euros ;
- les Présidents et les membres de chacun des Comités spécialisés perçoivent une somme forfaitaire au titre des fonctions qu'ils y exercent : 6 500 euros pour la participation à un Comité ; 5 000 euros supplémentaires pour la Présidence d'un Comité spécialisé ;
- les Présidents et membres de chacun des Comités spécialisés perçoivent en outre une part variable de 1 900 euros par séance à laquelle ils ont participé (y compris par téléconférence) au cours de l'exercice ;
- les membres du Conseil d'administration perçoivent enfin une somme forfaitaire au titre de leurs fonctions d'administrateur (12 840 euros chacun), et une part variable de 1 605 euros par séance à laquelle ils ont participé (y compris par téléconférence) au cours de l'exercice.

Les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration par Edenred SA au titre de l'exercice 2010 s'établissent comme suit [1] :

Conseil d'administration en euros	Relatif à l'exercice 2010	Montant payé au cours de l'exercice 2010
Jean-Paul Bailly [(1)]	19 930	N/A
Sébastien Bazin [(2)]	25 040	N/A
Anne Bouverot	19 890	N/A
Philippe Citerne	38 840	N/A
Gabriele Galateri di Genola	24 290	N/A
Françoise Gri	20 185	N/A
Virginie Morgon [(3)]	19 890	N/A
Bertrand Meheut	16 090	N/A
Nadra Moussalem [(2)]	19 890	N/A
Roberto Oliveira de Lima	14 485	N/A
Patrick Sayer [(3)]	23 140	N/A

(1) Les jetons de présence tels qu'indiqués dans le tableau sont perçus par la société La Poste.
(2) Les jetons de présence tels qu'indiqués dans le tableau sont perçus par la société Colony Capital.
(3) Les jetons de présence tels qu'indiqués dans le tableau sont perçus par la société Eurazeo.

5.4.1.2 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred

Plan d'options de souscription d'actions 2010

Dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale le 10 mai 2010, un plan d'options de souscription d'actions a été mis en place au profit de 455 bénéficiaires, représentant 4 235 000 options, avec un effet dilutif de 1,84 %. Le prix de souscription de 13,69 euros correspond à la moyenne des vingt derniers cours d'ouverture de l'action Edenred constatés préalablement à la date d'émission du plan le 6 août 2010. La durée du plan est de huit ans. Les options ne peuvent être exercées qu'à partir de la cinquième année.

Au terme de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 10 mai 2010, le nombre des options de souscription d'actions consenti en application de cette autorisation ne peut donner droit à la souscription d'un nombre d'actions excédant 7 % du capital social, tel que constaté après la réalisation de l'Apport.

Le nombre d'options attribuées au Président-directeur général a été arrêté par le Conseil d'administration, lors de sa séance du 29 juin 2010, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations. Ce nombre est de 240 000 options. Le Président-directeur général est le seul Mandataire social parmi les bénéficiaires du plan. La Société interdit aux Mandataires sociaux et aux membres du Comité exécutif attributaires d'options de souscription d'actions de recourir à des instruments de couverture.

(1) Les Mandataires sociaux non dirigeants ne perçoivent pas de rémunération autre que les jetons de présence.

Plan d'options de souscription d'actions

Date de la décision	Nombre total d'options attribuées	Dont Mandataires sociaux	Dont 10 premiers salariés attributaires	Nombre total de bénéficiaires	Date de départ d'exercice des options	Date d'expiration des options	Prix de souscription *(en euros)*	Nombre d'options annulées	Options restant à lever au 31/12/2010
06/08/2010 (1)	4 235 500	240 000	915 000	455	07/08/2014	06/08/2018	13,69	27 000	4 208 500

(1) Acte du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 29/06/2010.

Options de souscription d'actions attribuées au dirigeant Mandataire social au cours de l'exercice 2010

Nom	Date d'attribution du plan	Nature des options	Valorisations des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés *(en euros)*	Nombre d'options	Prix de souscription *(en euros)*	Période d'exercice
Jacques Stern	06/08/2010	Souscription	628 634 (1)	240 000	13,69	Du 07/08/2014 au 06/08/2018

(1) La valorisation des options correspond à la valeur des options à la date d'attribution selon le modèle Black & Scholes, en application du Code de gouvernement des entreprises de sociétés cotées de l'AFEP/MEDEF, et non à une rémunération réellement perçue. Ces attributions d'options sont soumises à des conditions de présence.

Les 240 000 options de souscription d'actions attribuées le 6 août 2010 au Président-directeur général représentent 0,001 % du capital social constaté après la réalisation de l'Apport, le 2 juillet 2010.

Le Président-directeur général est tenu de conserver au nominatif, jusqu'à la date de cessation de ses fonctions au sein du groupe Edenred, une fraction des actions issues de l'exercice de ces options de souscription. Cette fraction est égale à un nombre d'actions représentant 40 % de la plus-value nette d'acquisition générée par l'exercice de ces options.

L'obligation de conservation mentionnée ci-dessus est affectée d'un coefficient de réduction, qui sera fonction du nombre d'actions Edenred détenues par le Président-directeur général à la date de premier exercice des options, conformément à l'esprit des recommandations AFEP/MEDEF d'octobre 2008 et d'avril 2010.

Sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, le Conseil d'administration a décidé de ne pas imposer aux Mandataires sociaux de conditions de performance à l'exercice des options de souscription d'actions, par exception aux recommandations du code AFEP/MEDEF, en estimant, d'une part qu'un plan d'actions de performance soumis à des conditions de performance était par ailleurs mis en place, et d'autre part que la performance boursière de la Société constituait en elle-même une condition à l'exercice des options.

Options de souscription d'actions attribuées aux dix premiers salariés non-Mandataires sociaux au cours de l'exercice 2010

	Nombre d'options
Options consenties en 2010 aux dix salariés non-Mandataires sociaux auxquels le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	915 000

Plan d'actions de performance 2010

Le plan d'actions de performance mis en place dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale le 10 mai 2010, a concerné 260 bénéficiaires répartis dans une quarantaine de pays, représentant 912 875 actions, avec un effet dilutif de 0,40 %.

La durée du plan est de cinq ans (dont, pour les résidents fiscaux français une période d'acquisition de trois ans et une période de conservation de deux ans, et pour les résidents fiscaux étrangers, une période d'acquisition de cinq ans).

Les conditions de performance, mesurées année par année sur trois ans, sont les suivantes :

- en 2010 = EBIT (Résultat d'Exploitation Courant) du Groupe et progression du Volume d'Émission à périmètre et change constant ;
- en 2011 et 2012 = progression du Volume d'Émission et du *cash flow* (FFO) à périmètre et change constant.

Au terme de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 10 mai 2010, le nombre d'actions de performance consenti en application de cette autorisation ne peut excéder 4 % du capital social, tel que constaté après la réalisation de l'Apport.

Plan d'actions de performance

Date de la décision	Nombre total d'options attribuées	Dont Mandataires sociaux	Dont 10 premiers salariés attributaires	Nombre total de bénéficiaires	Date d'acquisition des actions	Date de la fin de la période de conservation [3]	Nombre d'actions annulées	Conditions de performance
06/08/2010 [1]	912 875	60 000	228 750	260	07/08/2013 ou 07/08/2015 [2]	07/08/2015	5 250	En 2010 = EBIT du Groupe et progression du Volume d'Émission à périmètre et change constant En 2011 et 2012 = progression du Volume d'Émission et du *cash flow* (FFO) à périmètre et change constant

(1) Acte du Président-directeur général sur délégation du Conseil d'administration du 29/06/2010.
(2) 07/08/2013 pour les résidents fiscaux français et 07/08/2015 pour les non-résidents fiscaux français.
(3) Ne concerne que les résidents fiscaux français.

Actions de performance attribuées au dirigeant Mandataire social au cours de l'exercice 2010

Nom	Date d'attribution du plan	Nombre d'actions	Valorisations des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés *(en euros)*	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Jacques Stern	06/08/2010	60 000	747 357 [1]	07/08/2013	07/08/2015	En 2010 = EBIT du Groupe et progression du Volume d'Émission à périmètre et change constant. En 2011 et 2012 = progression du Volume d'Émission et du *cash flow* (FFO) à périmètre et change constant

(1) La valorisation des actions correspond à la valeur des actions à la date d'attribution selon le modèle Black & Scholes, en application du Code de gouvernement des entreprises de sociétés cotées de l'AFEP/MEDEF, et non à une rémunération réellement perçue. Ces attributions d'actions de performance sont soumises à des conditions de présence et de performance.

Actions de performance attribuées aux dix premiers salariés non-Mandataires sociaux au cours de l'exercice 2010

	Nombre d'actions
Actions de performance attribuées en 2010 aux dix salariés non-Mandataires sociaux auxquels le nombre d'actions ainsi consenties est le plus élevé	228 750

Le nombre d'actions de performance attribuées au Président-directeur général a été arrêté par le Conseil d'administration, lors de sa séance du 29 juin 2010, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations. Ce nombre est de 60 000 actions, soumises aux mêmes conditions de performance que celles qui s'appliquent à l'ensemble des bénéficiaires. Le Président-directeur général est le seul Mandataire social parmi les bénéficiaires du plan.

Les 60 000 actions de performance attribuées en 2010 au Président-directeur général représentent 0,00026 % du capital social constaté après la réalisation de l'Apport, le 2 juillet 2010.

La Société interdit aux Mandataires sociaux et aux membres du Comité exécutif attributaires d'actions de performance de recourir à des instruments de couverture.

Le Président-directeur général est tenu de conserver au nominatif, jusqu'à la date de cessation de ses fonctions au sein du groupe Edenred, 15 % des actions de performance attribuées le 6 août 2010. L'obligation de conservation mentionnée ci-dessus est affectée d'un coefficient de réduction, qui sera fonction du nombre d'actions Edenred détenues par le Président-directeur général à la date de libre cessibilité des actions, conformément à l'esprit des recommandations AFEP/MEDEF d'octobre 2008 et d'avril 2010.

5.4.2 ACCORDS D'INTÉRESSEMENT ET DE PARTICIPATION

5.4.2.1 Participation

L'accord de participation mis en place par le Groupe Accor le 29 septembre 1997 prévoit que toute société qui cessera d'être filiale directe ou indirecte de Accor, ne pourra plus être partie prenante à l'accord Groupe et se trouvera donc exclue de plein droit de l'accord à effet du 1er jour de l'exercice au titre duquel elle perd cette qualité.

Un nouvel accord de participation Groupe a ainsi été signé le 15 novembre 2010. Entrent dans son champ d'application, la société Edenred SA et l'ensemble de ses filiales françaises.

5.4.2.2 Intéressement

Conformément aux articles L. 3311-11 et suivants du Code du travail, il est institué un régime d'intéressement des salariés, régi par les dispositions légales et par les textes ultérieurs les complétant ou les modifiant et par des accords spécifiques.

L'ensemble des salariés des différentes filiales en France est ainsi couvert par un accord d'intéressement (niveau de conclusion de l'accord = l'entreprise).

5.5 Rapport du Président du Conseil d'administration à l'Assemblée Générale sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et les procédures de contrôle interne

En application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le Président du Conseil d'administration rend compte aux actionnaires des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration, et des procédures de contrôle interne mises en place par le Groupe au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Le présent rapport a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa séance du 23 février 2011. Il a été préparé en cohérence avec le Cadre de Référence du Contrôle Interne établi par le groupe de Place mené sous l'égide de l'Autorité des Marchés Financiers, dont il reprend le plan pour sa partie descriptive des procédures de contrôle interne.

Edenred se réfère pour son fonctionnement au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées élaboré par l'AFEP et le MEDEF d'avril 2010, à l'exception du principe de non-cumul du mandat social et du contrat de travail du Président-directeur général pour les raisons explicitées dans la partie « Rémunération des Mandataires sociaux » du Document de Référence. Ce code, dont une version consolidée a été établie en avril 2010, est disponible auprès de ces organisations ou au siège de la Société.

5.5.1 ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La préparation et l'organisation du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre défini par les dispositions législatives et réglementaires applicables aux sociétés anonymes, les statuts de la Société, ainsi que le Règlement intérieur du Conseil d'administration, communiqué dans le Document de Référence, qui précise notamment les modes de fonctionnement des Comités constitués en son sein.

La composition du Conseil d'administration, l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, ainsi que les critères utilisés pour qualifier les membres indépendants figurent dans les parties « composition des organes d'administration et de direction » et « fonctionnement des organes d'administration et de direction » du Document de Référence.

Chaque membre du Conseil d'administration adhère aux principes de conduite de la Charte de l'administrateur qui figure également dans le présent Document.

Le Conseil d'administration d'Edenred s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice 2010, depuis sa nomination le 29 juin 2010. Les convocations, accompagnées de l'ordre du jour, ont été faites par voie de message électronique et par courrier, en règle générale dix jours avant la date de la réunion. Les membres ont reçu les informations nécessaires à l'exercice de leur mission. Les textes et documents, supports des points inscrits à l'ordre du jour, leur sont adressés suffisamment à l'avance pour permettre une préparation effective des réunions, et généralement huit jours avant les réunions. Par ailleurs,

entre les réunions, les membres du Conseil ont été régulièrement informés des événements ou opérations présentant un caractère significatif pour la vie du Groupe et ont été destinataires, à ce titre, de tous les communiqués de presse publiés par la Société.

La durée des réunions ordinaires du Conseil a été en moyenne de trois heures, étant précisé qu'une réunion extraordinaire convoquée sur les orientations stratégiques du Groupe a été d'une durée de huit heures. Le taux de participation des membres a été de l'ordre de 92 %.

Le Conseil d'administration a notamment arrêté les comptes semestriels et annuels, ainsi que les conditions de la communication financière, examiné le budget, assuré la préparation de l'Assemblée Générale Mixte et arrêté en particulier les projets de résolutions. À chacune de ses réunions, les membres du Conseil ont débattu de la marche des affaires de la Société : activité, stratégie, résultats, et trésorerie.

Par ailleurs, compte tenu de la date de sa nomination en cours d'exercice, le Conseil d'administration a décidé de ne pas procéder à l'évaluation de son fonctionnement durant cette année, mais procédera à une telle évaluation en 2011.

Les travaux et délibérations du Conseil d'administration sont préparés, dans certains domaines, par des Comités spécialisés composés d'administrateurs nommés par le Conseil, pour la durée de leur mandat d'administrateur, qui instruisent les affaires entrant dans leurs attributions, ou le cas échéant, celles qui leur sont confiées par le Président-directeur général, rendent compte régulièrement au Conseil de leurs travaux et lui soumettent leurs observations, avis, propositions ou recommandations.

Pour les besoins de l'exercice de leurs attributions, les Comités du Conseil peuvent demander la réalisation d'études techniques soit auprès des cadres dirigeants de la Société, soit auprès d'experts extérieurs, dans les deux cas après information du Président-directeur général. Ils peuvent également demander à rencontrer, y compris le cas échéant hors la présence des Mandataires sociaux, des cadres dirigeants compétents dans les domaines relevant de leurs attributions, après en avoir préalablement informé le Président-directeur général.

Depuis le 29 juin 2010, les Comités permanents du Conseil sont au nombre de trois :

- le Comité d'audit et des risques ;
- le Comité des engagements ;
- le Comité des nominations et des rémunérations.

Le Conseil a également la possibilité de créer un ou plusieurs Comités *ad hoc*. Le Conseil n'a pas fait usage de cette possibilité en 2010.

La Présidence de chaque Comité est assurée par un de ses membres, désigné par le Conseil d'administration.

Le secrétariat de chaque Comité est assuré par une personne (qui peut ne pas être membre du Comité) désignée par le président du Comité.

Chaque Comité peut, par l'intermédiaire de son président, demander à être consulté sur les affaires relevant de sa compétence qui ne lui auraient pas été soumises.

Il appartient à chaque Comité d'examiner périodiquement ses règles de fonctionnement en vue de proposer le cas échéant au Conseil les aménagements qui lui paraîtraient nécessaires.

Les Comités du Conseil n'ont pas de pouvoir propre de décision.

Le **Comité d'audit et des risques** s'est réuni deux fois au cours du second semestre de l'exercice 2010. Lors de ses réunions, le Comité a notamment, conformément à ses missions, telles que définies par le Règlement intérieur du Conseil d'administration, préparé les délibérations du Conseil relatives à l'examen des comptes sociaux annuels, des comptes consolidés semestriels et annuels et du budget annuel. Outre les membres du Comité, participent aux réunions le Président-directeur général, le Directeur Général des Finances, Systèmes d'Information et Juridique de la Société, les Commissaires aux Comptes, et en tant que de besoin, le Secrétaire du Conseil d'administration, le Contrôleur Général, le Directeur de l'Audit Interne Groupe et le Directeur de l'Audit des systèmes d'information Groupe.

Le Comité d'audit et des risques est composé de trois à cinq membres possédant les compétences particulières en matière financière ou comptable nécessaires à leur devoir de diligence, dont au moins les deux tiers d'administrateurs qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration. Il est présidé par un administrateur indépendant.

La durée des réunions du Comité d'audit et des risques a été en moyenne de deux heures trente. Le taux de participation des membres a été de 100 %.

Le **Comité des engagements** a pour mission de préparer les réunions du Conseil d'administration et d'émettre des recommandations à son attention, notamment sur les points suivants :

- toute opération susceptible d'affecter la stratégie du Groupe ou de modifier de façon substantielle son périmètre d'activités ;
- toute fusion, scission ou apport partiel d'actif significatif de la Société ;
- toute modification de l'objet social de la Société ;
- tout engagement financier d'un montant supérieur à cinquante millions d'euros par opération ;
- la souscription de tout emprunt bilatéral ou syndiqué, d'un montant supérieur ou égal à deux cent cinquante millions d'euros ;
- toute opération sur les actions de la Société effectuées en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce, portant sur un montant supérieur à un million d'actions par opération, dans la limite de deux millions d'actions par an.

Le Comité des engagements ne s'est pas réuni au cours du second semestre de l'exercice 2010, faute d'opération ou de projet d'engagement financier entrant dans le cadre de ses missions.

Le **Comité des rémunérations et des nominations** s'est réuni trois fois au cours du second semestre de l'exercice 2010. À cette occasion, il a notamment, conformément à ses missions, telles que définies dans le Règlement intérieur du Conseil d'administration*, formulé des propositions au Conseil pour la fixation de la rémunération des Mandataires sociaux. Il s'est également penché sur les conditions des plans d'options de souscription d'actions et d'actions de performance émis le 6 août 2010.

Le Conseil d'administration, sur proposition du comité des rémunérations, détermine les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux et présentés dans la partie « Rémunération des dirigeants et mandataires sociaux » du présent document. Sont ainsi détaillés la politique de détermination de la rémunération des dirigeants et les jetons de présence versés aux membres du Conseil d'administration. Cette partie intègre également l'état récapitulatif des opérations sur les titres de la Société, ainsi

* *Voir partie 5.5.4 pour les procédures de contrôle interne.*

que l'intérêt des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred (présentation des plans d'options de souscription d'actions, des plans d'attribution d'actions de performance, des contrats d'intéressement et de participation).

Le Comité des rémunérations et des nominations est composé de trois à cinq membres dont une majorité au moins d'administrateurs qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration. Il est présidé par un administrateur indépendant.

La durée des réunions du Comité des rémunérations et des nominations a été en moyenne d'une heure trente. Le taux de participation des membres a été de 94 %.

Les convocations aux réunions de chaque Comité sont adressées par le Président du Comité, accompagnées d'un ordre du jour.

5.5.2 MODALITÉS PARTICULIÈRES RELATIVES À LA PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Il est rappelé que l'article 24 des statuts définit les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale.

Un résumé de ces règles figure dans la partie « Informations sur la Société et le capital » du présent Document.

5.5.3 LIMITATIONS APPORTÉES AUX POUVOIRS DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Conformément aux dispositions légales et statutaires, le Conseil d'administration a opté pour la non-dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général en confiant la Direction Générale de la Société au Président du Conseil.

Le Conseil d'administration délibère sur toutes les questions relevant de ses attributions légales et réglementaires.

En outre, le Conseil d'administration :

a) approuve le budget annuel, y compris le plan de financement annuel, et le plan pluriannuel présentés par le Président-directeur général ;

b) examine dans leur ensemble les orientations stratégiques du Groupe, au moins une fois par an conformément aux dispositions de l'article 2 de son Règlement intérieur, et les arrête ;

c) autorise préalablement les décisions suivantes :

- tout engagement financier (immédiat ou différé) d'un montant supérieur à cinquante millions d'euros (50 000 000 euros) par opération, étant précisé que sont considérés comme « engagements financiers » :
  - les opérations d'acquisition ou de cession, d'actifs ou de participations (même minoritaires) dans des sociétés, le montant à retenir pour la détermination du montant de l'engagement étant alors celui de la valeur d'entreprise,
  - les investissements directs en propriété (création d'une activité ou investissement de développement technologique),
  - les investissements locatifs (la détermination du montant de l'engagement correspondant alors à la valeur de marché de l'actif pris en location),
  - les prêts, avances en compte courant et augmentations de capital dans des sociétés non détenues majoritairement (en capital ou en droits de vote) par la Société ou une de ses filiales,
  - la souscription de tout emprunt bancaire bilatéral ou syndiqué, étant entendu que pour ces opérations, le Président-directeur général est autorisé à procéder, sans autorisation préalable du Conseil d'administration, à la souscription de tout emprunt bancaire d'un montant inférieur ou égal à deux cent cinquante millions d'euros (250 000 000 €) par an, pour autant qu'un tel engagement financier soit cohérent avec, et pris en application de, la politique de financement annuelle du Groupe, telle qu'approuvée par le Conseil d'administration. Dans un tel cas, le Conseil d'administration est informé a posteriori par le Président-directeur général des opérations réalisées. Il est également précisé que l'autorisation préalable du Conseil n'est pas requise dans le cas d'emprunts d'une durée inférieure à 1 an, quel qu'en soit le montant ;
- toute opération, quel qu'en soit le montant, susceptible d'affecter la stratégie du Groupe, ou de modifier de façon significative son périmètre d'activités (en particulier l'entrée ou la sortie d'un métier) ;
- toute opération sur les actions de la Société effectuée en application de l'article L. 225-209 du Code de commerce, dès lors qu'elle porte sur un montant supérieur à 1 million d'actions (par opération) et dans la limite de 2 millions d'actions par an ;

d) fixe annuellement le montant total des cautions, avals et garanties que le Président est autorisé à consentir au nom de la Société dans la limite de deux cent cinquante millions d'euros par an, étant précisé que le Président-directeur général rend compte annuellement au Conseil d'administration du montant et de la nature des cautions, avals et garanties qu'il a donnés en vertu de cette autorisation ;

e) fixe annuellement le montant total des émissions obligataires relevant de l'article L. 228-40 du Code de commerce qui peuvent être réalisées par le Président-directeur général (dans la limite d'un montant nominal de deux cent cinquante millions d'euros par an) ;

f) délibère préalablement sur les modifications des structures de direction du Groupe et est informé des principales modifications de son organisation.

5.5.4 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

5.5.4.1 Définition et Objectifs de la Société en matière de procédures de contrôle interne

Le groupe Edenred veille à maintenir les meilleurs standards en matière de contrôle interne et d'information financière. La société appréhende le contrôle interne comme un ensemble de processus définis et mis en œuvre par le Conseil d'administration, les dirigeants et les salariés du Groupe, visant à assurer l'atteinte des objectifs suivants :

- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- la conformité aux lois, aux règlements et aux valeurs du Groupe ;
- la prévention et la maîtrise des risques opérationnels, risques financiers, et risques d'erreur ou de fraude ;
- l'optimisation des processus internes en assurant l'efficacité des opérations et l'utilisation efficiente des ressources ;
- la qualité et la sincérité de l'information comptable, financière et de gestion.

Afin d'atteindre chacun de ces objectifs, le groupe Edenred a défini et mis en œuvre les principes généraux de contrôle interne qui reposent pour une large part sur le référentiel défini dans le Rapport COSO *(Committee of Sponsoring Organisation of the Treadway Commission)* publié en 1992, ainsi que sur le cadre de référence sur le contrôle interne et les recommandations publiées par l'AMF, et mis à jour en juillet 2010.

Ces principes reposent sur :

- une politique contribuant au développement de la culture du contrôle interne et des principes d'intégrité ;
- l'identification et l'analyse des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs du Groupe ;
- une organisation et des procédures qui tendent à assurer la mise en œuvre des orientations définies par la Direction Générale ;
- l'examen périodique des activités de contrôle et la recherche continue d'axes d'amélioration ;
- le processus de diffusion de l'information en matière de contrôle interne.

En contribuant à prévenir et maîtriser les risques de ne pas atteindre les objectifs que s'est fixés la Société, le dispositif de contrôle interne joue un rôle clé dans la conduite et le pilotage de ses activités. Toutefois, le contrôle interne ne peut fournir une garantie absolue que les objectifs de la Société seront atteints.

Ainsi, l'un des objectifs du système de contrôle interne est de prévenir et maîtriser les risques résultant de l'activité de l'entreprise et les risques d'erreurs ou de fraudes, en particulier dans les domaines comptable et financier. Cependant, comme indiqué dans le cadre de référence du contrôle interne, il convient de préciser que le dispositif de contrôle interne, aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la Société.

La description du dispositif de contrôle interne présentée ci-après a été préparée en s'appuyant sur le Cadre de référence du contrôle interne élaboré par le Groupe de Place mené sous l'égide de l'Autorité des marchés financiers, complété de son guide d'application.

5.5.4.2 Description synthétique des procédures de contrôle mises en place

Le périmètre d'application des procédures de contrôle interne décrites ci-dessous comprend la Société mère et l'ensemble des filiales intégrées dans les comptes consolidés. Celles-ci doivent mettre en œuvre les orientations définies par la Direction Générale, incluant les objectifs en matière de contrôle interne. Les dispositifs de contrôle interne propres à chaque filiale comprennent à la fois l'application des procédures Groupe ainsi que la définition et l'application des procédures spécifiques à chacun des métiers en fonction de leur organisation, de leur culture, de leurs facteurs de risques et de leur spécificité opérationnelle. En tant que société mère, Edenred SA veille à l'existence et à l'adéquation des dispositifs de contrôle interne en particulier pour les procédures comptables et financières mises en œuvre par les filiales intégrées dans le périmètre de consolidation.

5.5.4.3 Les Acteurs du Contrôle Interne

Les procédures de contrôle interne s'inscrivent dans le cadre général de la politique définie par le Conseil d'administration et sont mises en œuvre sous la responsabilité directe des directions des Divisions Opérationnelles et Fonctionnelles. Ainsi, le contrôle interne est l'affaire de tous, des organes de gouvernance à l'ensemble des collaborateurs de la Société.

À cet égard, les principaux acteurs impliqués dans le pilotage du dispositif de contrôle interne sont les suivants :

La Direction Générale

Le Président-directeur général, conformément à la loi et aux statuts, représente la Société dans ses rapports avec les tiers et est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances en son nom. Les conditions dans lesquelles l'exercice des pouvoirs du Président-directeur général est subordonné à l'autorisation préalable du Conseil d'administration sont précisées dans le présent rapport, au paragraphe 3.

Pour l'exercice de ses responsabilités, le Président-directeur général a créé un **Comité exécutif** regroupant l'ensemble des métiers opérationnels et les fonctions support. Il est composé des membres suivants :

Pour les zones géographiques et pays :

- le Directeur Général pour l'Amérique latine hispanique et l'Amérique du Nord ;
- le Directeur Général pour la France ;
- le Directeur Général pour l'Europe centrale et la Scandinavie ;
- le Directeur Général pour l'Italie ;
- le Directeur Général pour le Brésil ;
- le Directeur Général pour l'Europe du Sud et l'Afrique du Sud ;
- le Directeur Général pour l'Europe du Nord, le Moyen-Orient et l'Afrique.

Pour les Fonctions Supports :

- le Directeur Général de la Stratégie et du Développement ;
- le Directeur Général des Finances, des Systèmes d'Information et du Juridique ;
- le Directeur Général des Ressources humaines ;
- le Directeur Général de la Communication interne, externe et financière ainsi que la Responsabilité sociétale.

Le Directeur Général de la zone Asie-Pacifique ainsi que le Directeur Général de la Joint-venture *PrePay Solution* avec Mastercard sont rattachés au Président-directeur général.

La Direction Financière du Groupe

Le Directeur Général en charge des Finances, des Systèmes d'Information et du Juridique veille à la mise en œuvre de la politique financière définie par le Groupe et notamment à la diffusion auprès des filiales des normes et référentiels retenus dans le cadre de l'élaboration des états financiers consolidés.

Les principales composantes de la Direction Financière Groupe sont :

- la Direction Juridique, qui supervise également la Direction de la Fiscalité, la Gestion des Risques ainsi que les Assurances ;
- la Direction de la Trésorerie, des Financements et du Credit Management Groupe ;
- la Direction du Contrôle général Groupe qui supervise les Sous-Directions suivantes :
  - la Direction de la Consolidation,
  - la Direction du Contrôle de Gestion,
  - la Direction de la Comptabilité Corporate,
  - la Direction des Normes et Référentiels,
  - la Direction du Système d'Information Financier Groupe ;
- la Direction du Corporate Finance et des Fusions & Acquisitions ;
- la Direction de l'Audit interne ;
- la Direction des Systèmes d'information, qui supervise notamment les Sous-Directions suivantes :
  - la Direction de la Sécurité Informatique,
  - la Direction de l'Audit des systèmes d'information.

Les Contrôleurs financiers des zones géographiques sont rattachés au Directeur Général en charge des Finances, des Systèmes d'information et du Juridique.

La Direction Financière Groupe est en contact permanent avec les Commissaires aux Comptes qui mettent en œuvre leurs diligences sur les comptes sociaux et consolidés conformément au cadre légal et réglementaire.

Les Directions de l'Audit Interne Groupe et de l'Audit des Systèmes d'Information Groupe

Rattaché hiérarchiquement au Directeur Général en charge des Finances, des Systèmes d'information et du Juridique, la Direction de l'Audit interne Groupe est un élément central du dispositif de Contrôle Interne. Elle a pour mission de contribuer à développer les outils et référentiels de contrôle interne et de mettre en œuvre les missions s'inscrivant dans le cadre du plan d'audit annuel validé par le Comité d'audit et des risques.

L'audit interne tel que le définissent les normes professionnelles constitue une « activité indépendante et objective qui donne au Groupe une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations, lui apporte des conseils pour les améliorer, et contribue à créer de la valeur ajoutée. L'audit interne aide le Groupe à atteindre ses objectifs en évaluant par une approche systématique et méthodique ses processus de management des risques, de contrôle et de gouvernement d'entreprise, en faisant des propositions pour améliorer leur efficacité ».

La mission de l'audit interne du groupe Edenred s'inscrit totalement dans cette démarche.

L'audit interne doit apprécier, dans l'ensemble des lieux d'implantation du Groupe et pour tous les processus, la conformité aux règles et procédures internes du Groupe, détecter les situations de non-respect des législations, et s'assurer que le patrimoine du Groupe est protégé. Il doit aussi apprécier l'efficacité de la conduite des opérations et veiller à ce que les risques opérationnels soient prévenus et maîtrisés.

L'Audit interne Groupe s'assure de la coordination de ses actions avec celles menées par les Commissaires aux Comptes dans le cadre de leur mission. Les effectifs de l'Audit Interne Groupe comptent six auditeurs pour l'année 2010, en plus d'un responsable du Département.

Par ailleurs, la Direction de l'Audit des Systèmes d'Information, rattaché à la Direction Générale en charge des Finances, des Systèmes d'information et du Juridique Groupe, compte un auditeur et un responsable de Département pour l'année 2010, avec l'objectif de recruter deux auditeurs de plus pour l'année 2011.

La Direction Juridique, de la Gestion des Risques, de la Fiscalité et des Assurances

La Direction Juridique du Groupe a pour mission de veiller au respect par le Groupe du cadre réglementaire et légal qui s'impose à lui partout où il est présent, de protéger le patrimoine et les activités du Groupe dans son ensemble et de défendre les intérêts du Groupe, des Mandataires sociaux et des salariés dans le cadre de leurs fonctions.

Elle intervient sur trois axes principaux qui contribuent au contrôle interne :

- élaboration puis mise à jour des contrats types et modèles, avec leurs procédures d'utilisation, pour les opérations les plus récurrentes (achat de biens et services, conditions de vente, sinistres produits etc.) ;
- proposition à l'attention du Comité exécutif des règles de délégations et de celles afférentes à la circulation et à la protection des informations confidentielles, mise en place et suivi de ces règles ;
- mission de sélection des conseils juridiques extérieurs, suivi de leurs prestations et performances, suivi global des facturations en liaison avec le contrôle de gestion.

Dans le domaine des Assurances rattaché à la Direction Juridique, sa mission est de veiller à l'adéquation des couvertures d'assurances par rapport aux risques encourus par le Groupe. Le groupe Edenred conduit sa politique d'assurances au niveau mondial consolidé et au niveau local. Des programmes d'assurances mondiaux ont été mis en place en partenariat avec des pools d'assurance de premier plan ; des assurances particulières complémentaires peuvent être souscrites localement.

En matière de gestion des risques, c'est le Risk Manager Groupe en charge des Assurances qui établit la cartographie des risques majeurs du Groupe en collaboration avec les équipes de l'Audit Interne et de l'Audit des Systèmes d'Information.

En matière de contrôle interne, les travaux de la Direction Fiscale Groupe visent à s'assurer du respect des règlements et obligations du Groupe. Ils s'articulent autour de quatre volets principaux :

- identification des zones de risques du Groupe et mise en place d'une politique et des outils d'appréhension et de réduction de ces risques fiscaux ;
- suivi des contentieux fiscaux significatifs et contrôles fiscaux diligentés par les administrations fiscales dans les entités du Groupe ;
- mise en cohérence des pratiques fiscales des entités et vérification, en liaison avec les conseils fiscaux, de la conformité des opérations majeures du Groupe avec les législations en vigueur ;
- mission de sélection des conseils fiscaux à travers l'ensemble des géographies d'Edenred, suivi des prestations et de leurs coûts.

La Direction de la Trésorerie et des Financements

Cette Direction a pour mission de garantir le suivi, la sécurité, la transparence et l'efficacité des opérations de trésorerie et de financement. Pour ce faire, elle est en charge de :

- gérer les ressources financières afin d'assurer la liquidité du Groupe, en accord avec le Directeur Général en charge des Finances ;
- gérer les flux (*cash management*) ;
- quantifier et couvrir les risques financiers (notamment de change, et de taux) ;
- assurer le suivi de la relation bancaire ;
- intervenir comme support auprès des filiales dans leur choix de gestion et auprès de la Direction Générale pour le financement des nouveaux projets.

La Direction du Contrôle de Gestion Groupe

La Direction du Contrôle de Gestion assure la consolidation mensuelle, trimestrielle et annuelle des résultats du Groupe. Des indicateurs physiques et financiers permettent le suivi et l'analyse des éléments des comptes de résultats des filiales et des entités supports. Ces différents agrégats font l'objet d'une comparaison mensuelle avec le budget et les résultats de l'année précédente. Elle élabore également le Chiffre d'Affaires trimestriel du Groupe qui fait l'objet d'une publication externe.

Sur la base de ses travaux, la Direction du Contrôle de Gestion prépare et diffuse au Comité exécutif un tableau de bord Groupe ainsi que des analyses appropriées des écarts et tendances significatives à partir des éléments que les entités du Groupe communiquent dans leur lettre d'activité mensuelle.

Le Comité exécutif accorde une grande importance au processus de planification du Groupe. Il aboutit à l'élaboration du budget annuel qui permet de décliner les orientations stratégiques du Groupe en plans d'actions opérationnels. Dans cet esprit, la Direction du Contrôle de Gestion diffuse des directives et des instructions appropriées pour orienter les personnes impliquées dans la préparation des budgets.

Elle coordonne le système de planification et de contrôle budgétaire en s'appuyant sur un manuel d'instructions qui fixe les règles de gestion valables pour toutes les entités, les modalités d'établissement du budget et des reprévisions ainsi que du reporting de gestion Groupe.

La Direction de la Consolidation Groupe

Le processus de consolidation s'appuie sur une consolidation des sociétés du périmètre Groupe au niveau du holding de tête du Groupe, Edenred S.A., qui détient directement ou indirectement la totalité des sociétés du Groupe. Chaque filiale consolidée élabore une liasse retraitée aux normes édictées par le Groupe et conformes aux normes IFRS à partir des données comptables provenant des systèmes d'information locaux.

La Direction de la Consolidation Groupe communique des directives avant chaque consolidation pour rappeler les calendriers et préciser les évolutions des normes, règles et principes qui deviennent applicables. Elle assure également, à intervalles réguliers, des formations sur les outils et les normes. À réception des liasses de consolidation, la Direction de la Consolidation Groupe réalise les différents contrôles classiques avant de procéder aux opérations de consolidation proprement dites. La revue des liasses est l'occasion de vérifier le traitement retenu pour l'évaluation et l'enregistrement des opérations significatives, inhabituelles et exceptionnelles.

Pour fiabiliser le contrôle de l'information financière provenant des filiales consolidées, la Direction de la Consolidation Groupe s'appuie sur les lettres d'affirmation et de représentation que les dirigeants de toute filiale, consolidée ou non, produisent à l'occasion des clôtures semestrielles ou annuelles. Dans ces lettres, le représentant légal de l'entité et son responsable financier certifient la conformité des états financiers avec les règles et principes Groupe, l'efficacité du dispositif de contrôle interne en place pour le traitement et l'élaboration des états financiers et l'absence d'irrégularités impliquant le personnel ou son encadrement. Ils donnent également des informations complémentaires sur les Ressources humaines pour le calcul des retraites. En outre, ils commentent tous les événements significatifs survenus pendant la période concernée et décrivent tout élément ayant, en lui-même ou en cumul, une influence sur la compréhension et l'évaluation des états financiers de l'entité.

La Direction de la Consolidation Groupe élabore également l'ensemble des états financiers et annexes qui font l'objet d'une publication externe dans les rapports annuels.

La Direction du Système d'Information Financier Groupe

Le système d'information financier, déployé au sein du Groupe, a pour objectif de satisfaire aux exigences de sécurité, de fiabilité, de disponibilité et de traçabilité de l'information.

Il s'articule autour d'un outil de reporting et d'un système de consolidation, couvrant la totalité du périmètre du Groupe, dans un souci d'homogénéisation des données consolidées. Afin de garantir la correcte utilisation de ces outils et donc la pertinence de l'information, une documentation fonctionnelle, appropriée aux besoins des utilisateurs, a été formalisée et diffusée aux collaborateurs concernés.

Le Groupe a également mis en place des dispositifs destinés à assurer la sécurité du système d'information financier et l'intégrité des données informatiques (processus de sauvegardes périodiques, mise en place de contrôles automatiques destinés à prévenir la survenance d'entrées erronées…).

En outre, le système d'information financier fait l'objet d'adaptations régulières afin d'évoluer avec les besoins spécifiques du Groupe.

Le risque d'intrusion sur le réseau et/ou dans une application centralisée est évalué et testé périodiquement. De même, des audits de sécurité sont régulièrement conduits.

5.5.4.4 Diffusion d'informations et de procédures relatives à l'information comptable et financière en interne

Le Groupe s'assure de la correcte circulation des informations pertinentes et de leur transmission aux acteurs concernés afin qu'ils puissent exercer leurs responsabilités dans le respect des normes du Groupe. Des procédures définissant les bonnes pratiques et le processus de remontée d'information ont ainsi été diffusées en interne.

Les procédures de contrôle interne en matière d'information comptable et financière ont pour objectif de s'assurer de la qualité de l'information financière produite par les filiales consolidées, de la sincérité et de l'image fidèle de l'information financière communiquée par le Groupe et de se prémunir contre les risques d'erreurs, d'inexactitudes ou d'omissions dans les états financiers du Groupe. Le groupe Edenred s'appuie sur le référentiel de contrôle interne de l'AMF et le guide d'application relatif au contrôle interne de l'information comptable et financière.

Principes et valeurs du Groupe

Le dispositif de contrôle interne du Groupe s'inscrit dans le cadre d'un système de valeurs, porté par les organes de gouvernance et la Direction Générale et communiqué aux collaborateurs. Le Groupe a ainsi défini les règles de conduite et d'intégrité encadrant le comportement de ses collaborateurs, les relations avec ses clients, ses actionnaires, ses partenaires commerciaux et ses concurrents.

La Charte de l'Audit interne vise à offrir une vision transversale au niveau du Groupe des moyens mis en œuvre, des méthodologies employées et des modes de communication des résultats des missions d'Audit interne. À cette fin, elle définit le cadre d'exercice de la fonction d'Audit interne au sein du Groupe, en référence notamment aux normes professionnelles de l'IFACI, qui prévoient le respect par les auditeurs de règles déontologiques strictes. La Charte de l'Audit interne est signée par le Président-directeur général du Groupe, le Directeur Général en charge des Finances, des Systèmes d'information et du Juridique et le Directeur de l'Audit interne Groupe, ainsi que par les membres du Comité exécutif, dont la fonction et la composition sont présentées en paragraphe 5.1.1.2 du présent Document.

Les manuels de procédures et principes comptables

Communiqué à l'ensemble des Directions Financières du Groupe, le manuel de référence Finance définit le processus de clôture mensuelle des comptes de gestion, l'articulation des différents plans de comptes utilisés par le Groupe, les principes de consolidation et les normes comptables mises en œuvre par le Groupe. Enfin, le manuel de référence Finance intègre la Charte de la Trésorerie qui précise notamment les modalités de gestion de la trésorerie, les principes s'appliquant en matière de détention des moyens de paiement et d'autorisation des dépenses, le rôle et l'organisation des systèmes de gestion centralisée des liquidités.

Une présentation des normes comptables IAS/IFRS, détaillant les modalités d'application de ces normes dans le contexte particulier du Groupe, a été formalisée par la Direction du Contrôle général et mis à disposition des collaborateurs du Groupe concernés.

Des instructions de consolidation, rappelant le calendrier de communication des informations requises ainsi que les points d'attention spécifiques en matière de retraitement des états financiers locaux, sont diffusés semestriellement aux Directeurs Financiers et aux interlocuteurs consolidation et sont archivées sur l'Intranet Finance.

Pour produire les liasses retraitées, les responsables financiers des filiales s'appuient sur le manuel de référence Finance du Groupe qui fixe les règles d'enregistrement et d'évaluations comptables. Ce manuel décrit les fondements conceptuels qui prévalent pour l'élaboration des états financiers comme le principe d'établissement des comptes selon une hypothèse de continuité de l'exploitation, le respect de la césure des périodes comptables, la recherche de la qualité de l'information des états financiers. Il est mis à jour régulièrement pour prendre en compte les évolutions législatives et réglementaires relatives à l'établissement des comptes consolidés en France.

Le manuel de référence Finance s'attache aussi à décrire précisément les principes Groupe applicables pour l'enregistrement, l'évaluation et la présentation des principales composantes des états financiers et notamment :

- la description des éléments constitutifs du compte de résultat et leur définition ainsi que les contrôles de cohérence à effectuer comme la preuve d'impôts ;
- les règles de comptabilisation des éléments du bilan et du hors bilan et leur présentation ;
- les règles d'évaluation de certains postes sujets à estimation ;
- les principes de comptabilisation et de reporting des opérations intra-Groupe.

La procédure de reporting

La Direction du Contrôle de Gestion est en charge du suivi de la procédure de reporting telle que définie par le manuel de référence Finance. Cette procédure prévoit notamment la transmission par les pays d'un rapport d'activité mensuel qui comprend l'analyse des données d'activité déterminantes, ainsi que l'analyse de la formation des résultats, selon le modèle retenu par le Groupe. L'ensemble des données de reporting transmises par les pays doit en outre pouvoir être analysé par nature, par destination et par produit.

La procédure de reporting vise ainsi, sur une base de consolidation mensuelle, à fournir une analyse détaillée de l'évolution des résultats financiers et opérationnels afin notamment de fournir un support au pilotage de l'allocation des ressources, et de mesurer l'efficacité des organisations en place. Ce contrôle budgétaire permet également de rechercher les évolutions ou anomalies éventuelles par rapport au budget et aux années précédentes.

Les comptes rendus des interventions de la Direction de l'Audit interne

À la suite de chaque intervention d'Audit interne, un projet de rapport, détaillant les constats et risques identifiés ainsi que les recommandations afférentes, est formalisé et transmis à la Direction de l'entité auditée. Ce projet de rapport donne lieu à l'établissement d'un plan d'actions par la Direction Générale de l'entité auditée, lorsque

celui-ci est requis. Par ailleurs, la version projet de la synthèse du rapport est susceptible d'être transmise aux membres du Comité exécutif s'ils en font la demande.

Les rapports définitifs, intégrant les plans d'actions correctrices établis par les entités auditées, sont transmis aux responsables en charge de la supervision opérationnelle et financière de l'entité.

En outre, le Comité d'audit et des risques est destinataire d'une synthèse semestrielle des travaux d'Audit interne précisant notamment l'avancement du plan de charges annuel, le niveau de contrôle interne relevé lors des interventions, les constats les plus marquants ainsi que les plans d'actions décidés par les parties concernées.

5.5.4.5 Recensement et analyse des risques

Le Groupe identifie et analyse les principaux risques susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs. Il prend les mesures permettant de limiter la probabilité de survenance de tels risques et d'en limiter les conséquences.

L'identification des risques

Le Groupe est exposé dans l'exercice de ses activités à un ensemble de risques.

Ces risques ainsi que les dispositifs destinés à en assurer la maîtrise sont détaillés au chapitre « Facteurs de Risques » du Document de Référence. Sont notamment abordés les risques de liquidité, les risques de contrepartie, les risques de change et de taux d'intérêt, les risques particuliers liés à l'activité, les risques juridiques et procédures judiciaires et d'arbitrage, ainsi que la description de la politique d'assurance.

Les procédures de contrôle interne, mises en œuvre sous la responsabilité directe des Directions Opérationnelles et fonctionnelles et de la Direction de l'Audit interne Groupe, s'inscrivent dans une démarche continue d'identification, d'évaluation et de gestion des risques de l'entreprise.

Dans ce cadre, le Groupe a par ailleurs développé un dispositif d'autoévaluation du contrôle interne, fondé sur une analyse des risques de contrôle interne inhérents à chaque activité et sur l'identification des points clés de contrôle.

Le dispositif d'autoévaluation du contrôle interne

Le Groupe porte une attention particulière à l'élaboration, à la diffusion et au suivi de dispositifs d'autoévaluation du contrôle interne. Ceux-ci sont déployés au sein de l'ensemble des filiales Edenred commercialisant des titres prépayés sous format de vouchers papier ou de cartes magnétiques. Ces outils s'articulent avec les référentiels de contrôle interne existants.

Une centralisation annuelle des autoévaluations du contrôle interne est réalisée au niveau de chaque pays concerné, avec le support de l'Audit interne. Les résultats de ses autoévaluations sont analysés par la Direction de l'Audit interne Groupe, qui produit une synthèse annuelle à destination du Comité exécutif du Groupe et du Comité d'audit et des risques.

Lorsqu'elles concernent des unités où ces outils d'autoévaluation sont déployés, les interventions des équipes d'Audit interne intègrent comme objectif de mesurer quantitativement, au travers de systèmes de notation, l'écart existant entre l'autoévaluation et le niveau de contrôle interne déterminé sur la base de ses travaux. Le suivi de ces écarts permet d'évaluer la qualité de l'évaluation du contrôle interne menée par le responsable de l'unité.

Les cartographies des risques

Des cartographies des risques de contrôle interne sont réalisées sur la base des interventions de la Direction de l'Audit interne, ainsi que sur la base du dispositif d'autoévaluation. Ces cartographies, permettant de souligner les points devant faire l'objet en priorité d'actions correctrices, sont présentées dans les rapports d'Audit interne concernés et communiquées sous forme de synthèses périodiques au Comité exécutif et au Comité d'audit et des risques.

Un outil de cartographie des risques portant sur l'ensemble des facteurs de risques internes et externes au Groupe est en cours d'élaboration par la Direction de la Gestion des Risques, assistée de la Direction de l'Audit interne Groupe et de la Direction de l'Audit des Systèmes d'Information Groupe. Il doit permettre de recenser sur la base d'un support commun le degré d'exposition perçu de chaque entité, et de préparer les plans d'actions requis, le cas échéant.

La Direction Juridique en charge de la Gestion des Risques accompagne ainsi les Directions Opérationnelles dans la mise en œuvre de leurs plans d'actions correctifs pour réduire l'impact des risques majeurs identifiés.

La Gestion des Risques

La Direction Juridique responsable de la Gestion des Risques est chargée de mettre en œuvre, en liaison avec le Comité exécutif, les procédures destinées à anticiper et faire face de façon appropriée aux risques auxquels le Groupe est exposé. Elle s'appuie sur l'ensemble des Directions Opérationnelles et fonctionnelles.

La démarche de Gestion des Risques se concrétise par le développement d'outils destinés au suivi de l'évolution et la hiérarchisation des risques majeurs de l'entreprise ; et une politique de prévention visant à réduire la fréquence et la gravité des risques identifiés.

La Direction de la Gestion des Risques est également en charge des Assurances Groupe et responsable du financement des risques du Groupe, notamment par la mise en place des couvertures d'assurance appropriées.

La Sécurité Informatique

La Direction de la Sécurité Informatique Groupe conseille et assiste la Direction Générale pour la définition de la politique de sécurité des systèmes d'information du Groupe. Elle en assure la mise en place, l'animation et le suivi. Elle recense, organise, coordonne et anime l'ensemble des mesures sécuritaires préventives et correctives mises en œuvre dans l'ensemble des pays dans lesquels le Groupe est implanté.

5.5.4.6 Activités de contrôle

Afin de renforcer sa maîtrise des risques préalablement identifiés, le Groupe a mis en place des opérations de contrôle, conformes à ses procédures et normes, et concernant aussi bien les processus opérationnels que l'information financière.

Processus de préparation et de contrôle des états financiers consolidés

Les états financiers consolidés sont élaborés par la Direction de la Consolidation au sein de la Direction Financière sur la base des informations transmises par les Directions Générales et financières des filiales. La présentation de ces informations doit être conforme aux formats diffusés par le Groupe.

Ces informations sont préparées sous la responsabilité des filiales, qui s'engagent de manière formalisée auprès de la Direction Financière du Groupe sur l'image fidèle que doivent donner ces éléments et sur leur conformité avec les référentiels du Groupe.

La Direction de la Consolidation procède à des contrôles systématiques des liasses transmises par les filiales. Dans ce cadre, un programme de révision détaillée des liasses de consolidation a été formalisé et diffusé aux collaborateurs concernés.

Dans le cadre de leur mission de certification des comptes consolidés, les Commissaires aux Comptes procèdent à une revue des informations transmises par les filiales incluses dans le périmètre retenu pour leurs travaux. L'Audit interne Groupe est également amené, dans le cadre de ses interventions, à valider de manière ponctuelle la correcte mise en œuvre par les filiales des référentiels Groupe relatifs à la préparation des états financiers consolidés et porte à la connaissance de la Direction Financière les éventuels points d'attention relevés.

En dernier lieu, les comptes consolidés sont soumis à la revue du Directeur Général en charge des Finances préalablement à leur examen par le Comité d'audit et des risques en préparation de la délibération du Conseil d'administration, qui les arrête.

Missions de l'Audit interne Groupe

La Direction de l'Audit interne Groupe exerce une activité de contrôle au travers de ses interventions, réalisées conformément au plan d'audit validé par le Comité exécutif et le Comité d'audit et des risques. Les principaux types de missions, énoncés dans la Charte de l'Audit interne, sont les suivants :

- **audits opérationnels des filiales :** ces interventions sont destinées à évaluer la sécurité et l'efficacité du dispositif de contrôle interne d'une unité opérationnelle ainsi que sa conformité avec les référentiels édictés par le Groupe. Ces missions incluent notamment les missions de vérification de l'autoévaluation du contrôle interne des unités opérationnelles, effectuées de manière récurrente sur l'ensemble des périmètres concernés. Cette confrontation des résultats des audits avec les résultats des autoévaluations permet ainsi le bouclage complet de la démarche de contrôle interne ;
- **audits organisations & processus :** l'objectif de ces interventions est d'accompagner les différentes directions dans l'optimisation et l'adaptation de leurs procédures et modes de fonctionnement, notamment à l'occasion du déploiement de projets transversaux induisant une évolution de leurs organisations ;
- **audits spécifiques et/ou thématiques :** de manière générale, tout type de mission, dans la mesure où elle est conforme aux règles déontologiques, aux normes professionnelles et en rapport avec la qualification des auditeurs internes. Ces missions peuvent porter sur des problématiques relevant d'une ou plusieurs unités opérationnelles, d'un pays, d'une fonction ou d'un processus.

Le plan d'audit est déterminé à partir de la cartographie des risques de contrôle interne, des questionnaires d'autoévaluation et du principe d'un audit intervenant tous les 3 ou 4 ans dans chaque entité.

Chaque mission d'audit, d'une durée adaptée au contexte, mais en moyenne de trois auditeurs pendant deux semaines sur place, fait l'objet d'un Rapport d'audit communiqué aux organisations auditées, à leur hiérarchie, aux membres du Comité exécutif et au Président du Groupe, décrivant les principaux éléments d'organisation pour chaque processus et émettant des recommandations.

Des mesures sont engagées par les responsables opérationnels en vue de corriger les faiblesses de contrôle interne observées et d'y apporter les améliorations qui s'avèrent nécessaires. La mise en place des plans d'actions fait l'objet, le cas échéant, d'un suivi par l'audit interne dans les 12 mois suivant la mission.

La Direction de l'Audit interne prépare une synthèse semestrielle et annuelle des travaux réalisés qui est présentée au Comité exécutif et au Comité d'audit et des risques. Ce dernier examine les ressources nécessaires au bon accomplissement de la mission de l'audit interne et formule toute observation ou recommandation qu'il estime nécessaire.

Missions de l'Audit interne des Systèmes d'information

La Direction de l'Audit interne des Systèmes d'information, rattachée à la Direction Générale en charge des Finances, des Systèmes d'Information et du Juridique, réalise des interventions sur l'ensemble des périmètres. Les principaux types de missions sont les suivants :

- **audit de la fonction informatique :** ces interventions s'attachent à la mise en œuvre de bonnes pratiques quant à l'organisation et au pilotage de l'informatique des entités auditées ;
- **audit des applications ou des processus automatisés :** ces revues visent à valider que l'ensemble des contrôles mis en œuvre (automatisés ou manuels) permettent d'asseoir un niveau de contrôle interne approprié aux enjeux de l'activité supportée par l'application auditée ;
- **audit de la gestion de projet :** ces interventions ont pour objectif de valider la prise en compte de bonnes pratiques en matière de gestion de projet ;
- **audit d'acquisition :** pour les acquisitions de sociétés à forte composante technologique, des revues visant à contribuer au processus de prise de décisions sont réalisées. Les objectifs de ces revues sont fonction des motivations sous-jacentes à l'acquisition mais visent en général à identifier d'éventuels risques relatifs à la capacité à maintenir et faire évoluer le système d'information de la cible ;

- **audit de la sécurité logique :** ces revues, centrées sur la sécurisation des plateformes technologiques opérées par le Groupe, sont principalement effectuées par la Direction de la Sécurité Informatique (rattachée à la Direction des Systèmes d'Information), parfois au jour d'interrogations pouvant survenir lors de missions menées par la Direction de l'Audit des Systèmes d'Information du Groupe.

5.5.4.7 Pilotage du contrôle interne

Le dispositif de contrôle interne fait l'objet d'un suivi permanent visant à s'assurer de sa pertinence et de son adéquation aux objectifs du Groupe, au regard notamment de la nature des risques propres à chaque activité et du coût économique de leur mise en place.

À cet égard, le principal acteur impliqué dans le pilotage du dispositif de contrôle interne est le suivant :

Le Comité d'audit et des risques

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration définit la composition, les missions et le fonctionnement du Comité d'audit et des risques. Le Comité d'audit et des risques a pour mission de s'assurer de la pertinence et de la permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et des comptes sociaux et de vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent la qualité et l'exhaustivité de l'information financière ainsi que la maîtrise de l'exposition aux risques du Groupe. À cet effet, il exerce en particulier les tâches suivantes :

- il examine les comptes consolidés semestriels et annuels, ainsi que les comptes sociaux annuels, préalablement à leur examen par le Conseil d'administration. À cette occasion, il examine les projets de communiqué de presse et d'avis financier relatifs aux comptes destinés à être publiés par la Société ;
- il examine le périmètre de consolidation du Groupe, et, le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses ;
- il examine la politique et s'assure des moyens en matière de gestion des risques ;
- il examine l'exposition aux risques et les engagements hors bilan significatifs, et est destinataire d'une note circonstanciée du Directeur Général en charge des Finances sur ces sujets ;
- il s'assure de la performance du système de contrôle interne mis en place au sein du Groupe, et examine à cette fin les méthodes d'identification des risques et les principes d'organisation et de fonctionnement de la Direction de l'Audit interne. Il est également informé du programme de travail et d'une synthèse périodique des missions réalisées par la Direction de l'Audit interne ;
- il examine le programme d'intervention des Commissaires aux Comptes et les conclusions de leurs diligences. Il est destinataire d'une note des Commissaires aux Comptes sur les principaux points relevés au cours de leurs travaux, et sur les options comptables retenues ;
- lors du renouvellement des mandats des Commissaires aux Comptes, il conduit la procédure de sélection en prenant connaissance des offres des différents cabinets pressentis, formule un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal et soumet au Conseil d'administration sous forme de recommandation le résultat de cette sélection ;
- il valide, au regard des dispositions légales ou réglementaires applicables, les catégories de travaux accessoires directement liés à leur mission de contrôle légal susceptibles d'être confiés aux Commissaires aux Comptes ainsi qu'à leur réseau ;
- il se fait communiquer, à la clôture de chaque exercice, le montant, et la répartition détaillée par catégorie de missions, des honoraires versés par les sociétés du Groupe aux Commissaires aux Comptes et à leur réseau au cours de l'exercice, et en rend compte au Conseil d'administration auquel il fait part de son appréciation sur l'indépendance des Commissaires aux Comptes.

Le Comité d'audit et des risques est composé de trois à cinq membres possédant les compétences particulières en matière financière ou comptable nécessaires à leur devoir de diligence, dont au moins deux tiers d'administrateurs qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration. Il est présidé par un administrateur indépendant.

Le Comité d'audit et des risques tient au moins trois réunions par an, dont une est consacrée à la revue des performances du système de contrôle interne, et à laquelle participe le Directeur de l'Audit interne Groupe et le Directeur de l'Audit des systèmes d'information Groupe.

Le Comité d'audit et des risques a la faculté d'auditionner les Commissaires aux Comptes en dehors de la présence des Mandataires sociaux et/ou du Directeur Financier après information préalable du Président-directeur général.

Les convocations aux réunions sont adressées par le Président du Comité accompagnées d'un ordre du jour. Le calendrier des réunions du Comité doit permettre la tenue des réunions consacrées à l'examen des comptes semestriels et annuels au moins trois jours avant la réunion du Conseil d'administration. Les membres du Comité d'audit et des risques doivent disposer, en temps utile, des documents nécessaires aux travaux du Comité. Lors de leur première nomination, ils bénéficient d'une information particulière sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de l'entreprise.

Le Président-directeur général, le Directeur Financier et les Commissaires aux Comptes assistent, en tant qu'invités permanents, aux réunions du Comité d'audit et des risques.

5.6 Rapport des Commissaires aux Comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration à l'Assemblée Générale

Rapport des Commissaires aux Comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil d'administration

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Edenred et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 10 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS
David DUPONT-NOËL

CABINET DIDIER KLING & ASSOCIÉS
Didier KLING

États financiers 6

6.1 Rapports des Commissaires aux Comptes sur les comptes pro forma et consolidés

6.1.1 RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES PRO FORMA

Exercice clos le 31 décembre 2010

Monsieur le Président-directeur général,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de la société Edenred et en application du règlement (CE) n° 809/2004, nous avons établi le présent rapport sur les comptes consolidés pro forma du groupe Edenred relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2010 (« les comptes pro forma ») inclus dans la section intitulée « Comptes pro forma et notes annexes » du Document de Référence 2010.

Ces comptes pro forma ont été préparés aux seules fins d'illustrer l'effet que l'opération de scission de l'activité Services du groupe Accor aurait pu avoir sur les informations financières historiques du groupe Edenred relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2010, si l'opération avait pris effet au 1er janvier 2008. De par leur nature même, ils décrivent une situation hypothétique et ne sont pas nécessairement représentatifs de la situation financière ou des performances qui auraient pu être constatées si l'opération ou l'événement était survenu à une date antérieure à celle de sa survenance réelle.

Ces comptes pro forma ont été établis sous votre responsabilité en application des dispositions du règlement (CE) n° 809/2004 relatives aux informations pro forma, à partir des informations financières historiques relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion, dans les termes requis par l'annexe II point 7 du règlement (CE) n° 809/2004, sur le caractère adéquat de l'établissement de ces comptes pro forma.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences qui ne comportent pas d'examen des informations financières sous-jacentes à l'établissement des comptes pro forma, ont consisté principalement à vérifier que les bases à partir desquelles ces comptes pro forma ont été établis concordent avec les documents sources tels que décrits dans la note de l'annexe intitulée « Base de préparation des comptes pro forma », à examiner les éléments probants justifiant les retraitements pro forma et à nous entretenir avec la Direction de la société Edenred pour collecter les informations et les explications que nous avons estimées nécessaires.

À notre avis :

- les comptes pro forma ont été adéquatement établis sur la base indiquée telle que décrite dans la note annexe aux comptes intitulée « Base de préparation des comptes pro forma » ;
- cette base est conforme aux méthodes comptables du groupe Edenred.

Ce rapport est émis aux seules fins du dépôt du Document de Référence auprès de l'AMF et, le cas échéant, de l'offre au public en France et dans les autres pays de l'Union européenne dans lesquels un prospectus, comprenant le Document de Référence, visé par l'AMF, serait notifié, et ne peut être utilisé dans un autre contexte.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 10 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

CABINET DIDIER KLING & ASSOCIÉS
Didier KLING

DELOITTE & ASSOCIÉS
David DUPONT-NOËL

6.1.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Edenred, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- la note annexe aux comptes consolidés, intitulée « Base de préparation », expose les modalités d'établissement par la société de ses premiers comptes consolidés et de leurs données comparatives, et en particulier comment le référentiel IFRS a été appliqué s'agissant du traitement comptable des opérations de formation du groupe Edenred par rachats d'entités « Services » auprès du groupe Accor entre le 1er janvier 2008 et le 30 juin 2010. Nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables utilisées dans ce cadre et des informations fournies dans l'annexe à cet égard ;
- Edenred procède à un test de dépréciation des écarts d'acquisition et des actifs incorporels à durée de vie indéfinie lorsqu'il existe un indice de perte de valeur et au moins une fois par an, selon la méthode décrite dans la Note 1.E.4 des états financiers intitulée « Valeur recouvrable des immobilisations ». Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ce test de dépréciation ainsi que la cohérence d'ensemble des hypothèses utilisées.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe données dans le Rapport de gestion. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 10 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

CABINET DIDIER KLING & ASSOCIÉS	DELOITTE & ASSOCIÉS
Didier KLING	David DUPONT-NOËL

6.2 Comptes pro forma et consolidés et leurs annexes

6.2.1 COMPTES PRO FORMA ET NOTES ANNEXES

6.2.1.1 Compte de résultat pro forma

(en millions d'euros)	Notes	2008	2009	2010
Volume d'émission	3	**12 696**	**12 407**	**13 875**
Chiffre d'affaires opérationnel		817	808	885
Chiffre d'affaires financier		129	94	80
Chiffre d'affaires total	3	**946**	**902**	**965**
Charges d'exploitation	4	(550)	(539)	(608)
Amortissements et provisions	5	(31)	(36)	(29)
Résultat d'exploitation courant	6	**365**	**327**	**328**
Résultat financier	7	(87)	(104)	(62)
Résultat avant impôt et éléments non récurrents		**278**	**223**	**266**
Charges et produits non récurrents	8	(15)	(211)	(100)
Résultat opérationnel avant impôt		**263**	**12**	**166**
Impôts	9	(86)	(62)	(89)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**177**	**(50)**	**77**
Résultat net part du Groupe		**152**	**(57)**	**68**
Résultat net part des intérêts minoritaires	16	25	7	9
Nombre moyen d'actions *(en milliers)*	1.U	225 458	225 458	225 897
Résultat net par action *(en euros)*	1.U	**0,67**	**(0,25)**	**0,30**
Résultat net dilué par action *(en euros)*	1.U	0,67	(0,25)	0,30
Résultat courant après impôt [(1)]		**161**	**141**	**165**
Résultat courant après impôt par action *(en euros)*		0,71	0,63	0,73

(1) Le résultat courant après impôt a été recalculé pour les exercices 2008 et 2009 afin de prendre en compte la situation fiscale de 2010 résultant des opérations de scission.

6.2.1.2 État du résultat global pro forma

(en millions d'euros)	Notes	2008	2009	2010
Résultat net de l'ensemble consolidé		**177**	**(50)**	**77**
Différence de conversion		(56)	66	99
Écarts actuariels sur les obligations aux titres des prestations définies		(2)	(2)	(1)
Autres éléments du résultat global après impôt	17	**(58)**	**64**	**98**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL		**119**	**14**	**175**
Résultat global total part du Groupe		**92**	**8**	**166**
Résultat global total part des Intérêts minoritaires		27	6	9

6.2.1.3 Bilan pro forma

Actif

(en millions d'euros)	Notes	2008	2009	2010
Écarts d'acquisition	10	**645**	**557**	**551**
Immobilisations incorporelles	11	**110**	**99**	**96**
Immobilisations corporelles	12	**37**	**37**	**40**
Actifs financiers non courants		4	3	5
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		**4**	**3**	**5**
Actifs d'impôts différés	9	24	28	28
TOTAL ACTIF NON COURANT		**820**	**724**	**720**
Clients	13	846	894	951
Stocks et autres tiers	13	253	261	328
Fonds réservés	23	441	565	631
Prêts à court terme	18 & 19	3	-	-
Titres de placement	18 & 19	1 179	1 222	1 480
Disponibilités	18 & 19	45	41	77
TOTAL ACTIF COURANT		**2 767**	**2 983**	**3 467**
TOTAL ACTIF		**3 587**	**3 707**	**4 187**

Passif

(en millions d'euros)	Notes	2008	2009	2010
Capital		451	451	452
Réserves consolidées Groupe		(1 708)	(1 611)	(1 694)
Réserves liées aux avantages au personnel		4	6	6
Réserves de juste valeur des instruments financiers	15	-	-	-
Réserves liées aux gains ou pertes actuariels		1	(1)	-
Différence de conversion		(59)	8	107
Résultat de l'exercice		152	(57)	68
Capitaux propres part Groupe		**(1 159)**	**(1 204)**	**(1 061)**
Intérêts minoritaires	16	22	17	17
Capitaux propres		**(1 137)**	**(1 187)**	**(1 044)**
Autres dettes financières à long terme	18 & 19	1 534	1 515	1 499
Passifs d'impôts différés	9	66	62	72
Provisions à caractère non courant	21	12	16	18
TOTAL PASSIF NON COURANT		**475**	**406**	**545**
Provisions à caractère courant	21	21	63	31
Dettes financières à court terme	18 & 19	4	10	17
Titres à rembourser	23	2 587	2 883	3 278
Fournisseurs	13	196	140	76
Autres tiers et impôt société	13	292	164	174
Banques	18 & 19	12	41	66
TOTAL PASSIF COURANT		**3 112**	**3 301**	**3 642**
TOTAL PASSIF		**3 587**	**3 707**	**4 187**

6.2.1.4 Tableau de financement pro forma

(en millions d'euros)	Notes	2008	2009	2010
+ Excédent Brut d'Exploitation		396	363	357
- Résultat financier	7	(87)	(104)	(62)
- Impôts sur les sociétés payés		(83)	(77)	(91)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE		9	3	10
- Annulation des provisions financières, provisions pour impôts		(18)	(1)	(1)
= Marge Brute d'Autofinancement avant éléments non récurrents	22	**217**	**184**	**213**
+ Diminution (augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement	23	154	111	161
+ Diminution (augmentation) courante des Fonds réservés	23	(49)	(13)	(42)
= Flux de trésorerie des activités opérationnelles		**322**	**282**	**332**
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris les frais de restructuration)		(17)	(32)	(52)
+ Diminution (augmentation) non courante des Fonds réservés [(1)]	23	-	(114)	(23)
= Flux de Trésorerie des activités opérationnelles incluant les éléments non courants (A)		**305**	**136**	**257**
- Décaissements liés à des Investissements récurrents	24	(24)	(30)	(32)
- Décaissements liés à des Investissements de développement	24	(23)	(41)	(29)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs		2	17	6
= Flux de Trésorerie liés aux investissements/désinvestissements (B)		**(45)**	**(54)**	**(55)**
+ Augmentation de capital Part des minoritaires		(1)	7	2
- Dividendes payés		(175)	(165)	(5)
+ Augmentation (diminution) de la dette		**121**	**341**	**1**
+ Impact technique lié à la scission des deux métiers		(5)	(4)	-
+ Impact lié aux transferts avec l'hôtellerie/les Services sur capitaux propres		127	92	(17)
+ Impact lié aux transferts avec l'hôtellerie/les Services sur dette court terme		(204)	(306)	7
= Impacts liés à la scission et aux transferts intermétiers		**(82)**	**(218)**	**(10)**
= Flux de Trésorerie des activités de financement (C)		**(137)**	**(35)**	**(12)**
- Différence de conversion (D)		**(23)**	**(37)**	**78**
= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)	19	**100**	**10**	**268**
+ Trésorerie ouverture		1 112	1 212	1 222
- Trésorerie clôture		1 212	1 222	1 490
= VARIATION DE TRÉSORERIE	19	**100**	**10**	**268**

(1) Reclassement de trésorerie à fonds réservés.

6.2.1.5 Variation des capitaux propres pro forma

(en millions d'euros)	Différence de conversion [1]	Réserves liées aux gains et pertes actuariels	Réserves liées aux avantages au personnel	Réserves et résultats	Transactions avec Accor [2]	Variations de périmètre externe [3]	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Transactions avec Accor [2]	Total Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
1er janvier 2008	(1)	3	2	(1 481)	(9)	273	(1 213)	11	(1)	10	(1 203)
Augmentation de capital											
• en numéraire	-	-	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)	(1)
Dividende distribué [4]	-	-	-	(162)	-	-	(162)	(14)	-	(14)	(176)
Variations de périmètre	-	-	-	-	127	(5)	122	1	(1)	-	122
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	2	-	-	-	2	-	-	-	2
Autres éléments du résultat global	(58)	(2)	-	-	-	-	(60)	2	-	2	(58)
Résultat net de l'exercice	-	-	-	152	-	-	152	25	-	25	177
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	(58)	(2)	-	152	-	-	92	27	-	27	119
31 décembre 2008	(59)	1	4	(1 491)	118	268	(1 159)	24	(2)	22	(1 137)
Augmentation de capital											
• en numéraire	-	-	-	-	-	-	-	7	-	7	7
Dividende distribué [4]	-	-	-	(143)	-	-	(143)	(22)	-	(22)	(165)
Variations de périmètre	-	-	-	-	92	(4)	88	8	(4)	4	92
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	2	-	-	-	2	-	-	-	2
Autres éléments du résultat global	67	(2)	-	-	-	-	65	(1)	-	(1)	64
Résultat net de l'exercice	-	-	-	(57)	-	-	(57)	7	-	7	(50)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	67	(2)	-	(57)	-	-	8	6	-	6	14
31 décembre 2009	8	(1)	6	(1 691)	210	264	(1 204)	23	(6)	17	(1 187)
Augmentation de capital											
• en numéraire	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2	2
Dividende distribué	-	-	-	-	-	-	-	(5)	-	(5)	(5)
Variations de périmètre [3]	-	2	(6)	-	257	(282)	(29)	4	(6)	(2)	(31)
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	6	-	-	-	6	-	-	-	6
Autres éléments du résultat global	99	(1)	-	-	-	-	98	(4)	-	(4)	94
Résultat net de l'exercice	-	-	-	68	-	-	68	9	-	9	77
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	99	(1)	-	68	-	-	166	5	-	5	171
31 DÉCEMBRE 2010	107	-	6	(1 623)	467	(18)	(1 061)	29	(12)	17	(1 044)

(1) La variation de la différence de conversion de 99 millions d'euros entre le 31 décembre 2009 et le 31 décembre 2010 s'explique principalement par l'appréciation du réal brésilien (+ 89 millions d'euros), du peso mexicain (+ 4 millions d'euros), de la couronne suédoise (+ 4 millions d'euros) et du dollar australien (+ 2 millions d'euros) vis-à-vis de l'euro sur la période.

Pour mémoire, les taux de clôture euro contre devises utilisés sont :

	GBP	BRL	MXN	ARS	SEK	VEF	USD
Décembre 2008	0,95	3,24	19,23	4,81	10,87	2,99	1,39
Décembre 2009	0,89	2,51	18,92	5,47	10,25	6,19	1,44
Décembre 2010	0,86	2,22	16,55	5,31	8,97	7,08	1,34
Déc. 2010 *vs.* **Déc. 2009**	+ 3,3 %	+ 13,1 %	+ 14,3 %	+ 3,1 %	+ 14,3 %	- 12,6 %	+ 7,5 %

(2) Transactions avec Accor. Il s'agit, pour l'essentiel, des impacts liés aux rachats d'entités Edenred historiquement détenues par Accor. Le traitement comptable de ces opérations est détaillé dans le paragraphe « Entités historiquement détenues par des entités Accor au 1er janvier 2008 » de la note « Base de préparation » des comptes consolidés.

(3) Variations de périmètre externe. En 2009, il s'agit, pour l'essentiel, de l'impact lié aux acquisitions réalisées par Accor sur le périmètre d'activité Edenred. Le traitement comptable de ces opérations est détaillé dans le paragraphe « Opérations de croissance externe » de la note « Base de préparation » des comptes consolidés.
En décembre 2010, cet impact a été reclassé en « Transactions avec Accor ».

(4) Dividende distribué : Les dividendes distribués correspondent aux dividendes versés par Edenred à Accor.

6.2.1.6 Ratios et indicateurs clés pro forma

	Notes	2008	2009	2010
Croissance du volume d'émission à périmètre et change constants		+ 13,5 %	+ 5,7 %	+ 10,0 %
Marge nette totale		2,9 %	2,6 %	2,4 %
(Résultat d'exploitation courant/Volume d'émission)				
Marge nette opérationnelle		1,9 %	1,9 %	1,8 %
([Résultat d'exploitation courant – CA financier]/Volume d'émission)				
Croissance du FFO à périmètre et change constants	(a)	23,7 %	13,2 %	15,1 %
Unlevered free cash flow *(en millions d'euros)*	(b)	283	273	287
FFO ajusté/dette nette ajustée	(c)	36,9 %	32,3 %	57,3 %

(a) La croissance du FFO se détermine de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Notes	2008	2009	2010
+ Excédent brut d'exploitation		396	363	357
- Résultat financier	7	(87)	(104)	(62)
- Impôts sur les sociétés payés		(83)	(77)	(91)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE		9	3	10
- Annulation des provisions financières, provisions pour impôts et impôts non récurrents		(18)	(1)	(1)
= Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (FFO)		**217**	**184**	**213**
Croissance du FFO avant éléments non récurrents		30,7 %	- 15,2 %	15,8 %
Croissance du FFO avant éléments non récurrents à périmètre et change constants		23,7 %	13,2 %	15,1 %

(b) Unlevered free cash flow :

	Notes	2008	2009	2010
Résultat d'exploitation courant (EBIT)	6	**365**	**327**	**328**
Élimination du chiffre d'affaires financier lié au float libre	3	(110)	(72)	(66)
Résultat d'exploitation courant retraité		**255**	**255**	**262**
Taux d'impôt normatif	9	33,1 %	33,6 %	34,6 %
Impôt sur résultat d'exploitation courant retraité		**(84)**	**(86)**	**(91)**
Élimination des amortissements	5	**31**	**36**	**29**
Investissements récurrents	23	**(24)**	**(30)**	**(32)**
Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement	22.1	**154**	**111**	**161**
Diminution (augmentation) courante des Fonds réservés	22.2	**(49)**	**(13)**	**(42)**
*UNLEVERED FREE CASH FLOW**		**283**	**273**	**287**
Dette nette fin de période	18	**(323)**	**(303)**	**(25)**

(*) L'unlevered free cash-flow a été recalculé pour les exercices 2008 et 2009 (cf. calcul taux d'impôt normatif – Note 9.C.) afin de prendre en compte la situation fiscale de 2010 résultant des opérations de scission.

(c) FFO ajusté/dette nette ajustée :

(en millions d'euros)	Notes	2 008	2009	2010
Dette nette/(cash) fin de période	19	323	303	25
Ajustement Standard & Poor's : 20 % de la trésorerie et titres de placements		245	253	311
Capitalisation loyers et retraites		64	64	64
Dette nette/(cash) ajustée		**632**	**620**	**400**
Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents	22	217	184	213
Ajustement Standard & Poor's : capitalisation loyers et retraites		16	16	16
FFO ajusté		**233**	**200**	**229**
FFO AJUSTÉ/DETTE NETTE AJUSTÉE		**36,9 %**	**32,3 %**	**57,3 %**

6.2.1.7 Base de préparation des comptes pro forma

Dans le cadre de l'introduction en bourse d'Edenred et afin de présenter une vision économique de l'ensemble du périmètre d'activité, des états financiers combinés ont été établis au titre des exercices 2008, 2009 et 2010 à partir des états financiers de sociétés historiquement consolidées dans les états financiers de Accor, le groupe Edenred n'ayant d'existence juridique qu'à l'issue des opérations de restructuration juridiques et d'apport partiel d'actif finalisées le 29 juin 2010.

Les états financiers consolidés relatifs à la période du 1er janvier au 31 décembre 2010 ont été établis, pour les données comparatives (exercices 2008 et 2009) sur la base des comptes combinés du groupe Edenred, l'ensemble formant les comptes consolidés du groupe Edenred au 31 décembre 2010.

Edenred a également préparé des comptes pro forma relatifs à la période du 1er janvier au 31 décembre 2010, réalisés sur la base des comptes consolidés du groupe Edenred au 31 décembre 2010 et présentant à titre comparatif, des comptes pro forma pour les exercices 2008 et 2009, eux-mêmes réalisés sur la base de comptes combinés du groupe Edenred sur ces mêmes périodes.

Ces comptes pro forma visent à simuler les effets que l'opération de séparation vis-à-vis de Accor aurait pu avoir sur le bilan, le compte de résultat, le tableau de flux de trésorerie et le tableau de variation des capitaux propres d'Edenred, si cette opération avait pris effet au 1er janvier 2008 et donc si Edenred avait opéré comme un groupe distinct, autonome et coté à compter de cette date.

Ces informations financières pro forma sont publiées à seule fin d'illustration. À ce titre, elles ne sont pas nécessairement représentatives de la situation financière ou des performances qui auraient été constatées si l'opération était survenue à une date antérieure à celle de sa survenance réelle. Elles ne préjugent pas non plus de la situation financière ou des performances d'Edenred au cours des exercices futurs.

Les paragraphes ci-après détaillent les bases de préparation des comptes pro forma pour les exercices 2008, 2009 et 2010, et ce jusqu'à la création juridique du groupe Edenred en date du 29 juin 2010.

Principaux retraitements des comptes pro forma

Les retraitements des comptes pro forma tels que décrits ci-dessous reposent sur des conventions qui sont, par construction, des simulations faites sur la base de la méthodologie et des conventions décrites, et ne peuvent être considérées comme représentatives des résultats, de la situation financière, de la trésorerie et des performances d'Edenred qui auraient été constatés si Edenred avait effectivement opéré comme un groupe distinct, autonome et coté à compter du 1er janvier 2008. Néanmoins, Edenred a décidé de procéder aux ajustements pro forma qu'il a estimé nécessaire afin d'apprécier au mieux les effets qu'aurait eus la constitution d'un groupe autonome sur les comptes combinés pour les exercices 2008, 2009 et 2010.

Les comptes combinés pour les exercices 2008, 2009 et 2010 d'Edenred intègrent les charges directement affectables à Edenred, selon les clés de répartition et les refacturations en place lors de ces périodes au sein de Accor. Ces charges ne traduisent cependant pas nécessairement le montant réel des coûts qu'Edenred aurait dû supporter si Edenred avait opéré comme un groupe distinct, autonome et coté au cours des périodes concernées.

a) Retraitements des comptes de résultat pro forma

Les comptes de résultat pro forma des trois périodes intègrent une estimation faite par Edenred sur la base des comptes combinés pour les exercices 2008, 2009 et 2010, des charges courantes supplémentaires que Edenred aurait encourues si Edenred avait opéré comme un groupe distinct, autonome et coté à compter du 1er janvier 2008. Ces charges supplémentaires ont été estimées sur une base année pleine et ont été prises en compte pour un montant de :

- 85 millions d'euros avant impôt (soit 60 millions d'euros après impôt), pour l'exercice 2008 ;
- 89 millions d'euros avant impôt (soit 68 millions d'euros après impôt), pour l'exercice 2009 ;
- 39 millions d'euros avant impôt (soit 29 millions d'euros après impôt), pour le premier semestre 2010. Le second semestre n'est pas concerné par cet ajustement pro forma du fait de la création juridique du groupe Edenred le 29 juin 2010 et de la mise en place des emprunts le 23 juin 2010 (cf. Note 2.A. 3).

Ces charges courantes supplémentaires intègrent :

- le coût de la dette qui a été allouée à Edenred dans le cadre de la répartition de la dette de Accor (cf. ci-dessous b. Retraitements des bilans pro forma). Le coût de cette dette reconnu en charges, ainsi que celui de la dette préexistante dans les comptes combinés, a été calculé en utilisant un même taux normatif représentatif du coût de financement propre à Edenred et cela pour les trois périodes (4,35 %).

  Le montant de charges financières supplémentaires relatives à la répartition du coût de la dette a été évalué à environ 77 millions d'euros en 2008, 84 millions d'euros en 2009 et 37 millions d'euros pour le premier semestre 2010 ;

- des surcoûts liés à la mise en place de la nouvelle structure et notamment à l'implémentation d'un certain nombre de fonctions qui sont désormais assurées en totalité par Edenred alors qu'elles étaient assurées par Accor. Ces surcoûts ne sont par conséquent pas inclus dans les comptes combinés pour les exercices 2008 et 2009 et pour le premier semestre 2010 d'Edenred.

Ces fonctions intègrent :

  - des services supports notamment dans le domaine de la comptabilité, de la consolidation et du reporting, de la communication interne, externe et financière, de l'audit interne, de la trésorerie, du juridique, de la fiscalité et des Ressources humaines ;
  - la création du Conseil d'administration de la nouvelle société et les coûts y afférant.

  Le montant de charges supplémentaires relatives à la mise en place de la nouvelle structure s'élève à environ 8 millions d'euros en 2008, 5 millions d'euros d'euros en 2009 et 2 millions d'euros d'euros pour le premier semestre 2010.

  Ces surcoûts ont été évalués sur la base d'estimations réalisées en interne en tenant compte des coûts de structure déjà supportés dans les comptes consolidés. Ces surcoûts, croissants d'années en années, viennent mécaniquement diminuer les montants des ajustements pro forma comptabilisés ;

- une estimation des charges que généreront les refacturations et redevances facturées par Accor à Edenred dans le cadre des contrats de prestations de services qu'ont signés les deux Groupes.

  Le montant des charges attendues des refacturations et redevances futures, évalué sur la base d'estimations réalisées en interne, s'élève à 0,8 million d'euros pour chacun des trois exercices.

  Aucun surcoût n'a été constaté suite à d'éventuelles pertes d'économies d'échelle (économies sur achats groupés…) ;

- les économies d'impôt liées aux ajustements pro forma décrits ci-dessus pour chacune des périodes auxquels ils se rapportent, évaluées au taux d'imposition en vigueur dans le pays concerné.

  La baisse de la charge d'impôts relative aux retraitements comptabilisés a été évaluée à environ 25 millions d'euros en 2008, 21 millions d'euros en 2009 et 10 millions d'euros pour le premier semestre 2010. Il n'a été constaté ni coûts d'impôt liés aux sorties d'intégration fiscale française, ni économies d'impôts liées à d'éventuelles intégrations fiscales locales qui pourraient être créées au sein d'Edenred.

Ces retraitements pro forma ont été établis à partir des estimations et hypothèses retenues par la Direction d'Edenred et ne peuvent donc refléter le résultat de négociations ultérieures. Ils ne peuvent par ailleurs intégrer les effets d'éléments qui seront décidés ultérieurement par les organes sociaux et de direction, qu'il s'agisse de paiements fondés sur des actions ou d'éléments de rémunération des dirigeants. De ce fait, ces charges courantes supplémentaires ne peuvent correspondre aux charges qui auraient été effectivement supportées en 2008, 2009 et 2010, en fonction des conditions d'activité et de marché propres à ces différentes périodes.

b) Retraitements des bilans pro forma

1. Endettement financier net

Les bilans pro forma des exercices 2008 et 2009 présentés intègrent le montant de l'endettement financier net qui a été alloué à Edenred dans le cadre de la répartition de la dette de Accor sur la base du montant de la dette au 31 décembre 2009. Ce montant (2 143 millions d'euros au 1er janvier 2008) a été identiquement pris en compte dans l'endettement net pro forma pour les exercices 2008 et 2009 présentés.

Figure dans les comptes combinés des exercices 2008 et 2009 présentés le montant de dette préexistante qui intègre les effets sur la dette des opérations de restructuration juridique effectuées par Accor au bénéfice d'Edenred au cours des exercices 2008 (306 millions d'euros) et 2009 (392 millions d'euros).

Le montant des retraitements d'endettement financier net (entre comptes combinés et pro forma) qui a ainsi été alloué à Edenred dans le cadre des comptes pro forma des exercices 2008 et 2009 présentés s'élève à 1 837 millions d'euros au 31 décembre 2008 et 1 445 millions d'euros au 31 décembre 2009. Au 31 décembre 2010, aucun retraitement d'endettement financier ne subsiste, l'ensemble des opérations de restructuration juridique ayant été réalisé à cette date.

L'intégralité de ces opérations d'allocation a eu pour contrepartie les capitaux propres. La charge financière générée par le coût de cette dette supplémentaire a quant à elle été comptabilisée en résultat, contrepartie capitaux propres.

Le retraitement pro forma sur l'endettement financier est composé des éléments suivants :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Obligations	600	600	
Autres dettes financières long terme	900	900	
Endettement de crédit-bail long terme	-	-	-
Dettes financières court terme	(453)	(631)	
Banques	1	-	-
DETTES FINANCIÈRES	**1 048**	**869**	**-**
Prêts à court terme	1 338	1 044	
Titres de placement	(549)	(468)	
Disponibilités	-	-	-
Créances sur cessions d'actifs à court terme	-	-	-
ACTIFS FINANCIERS COURANTS	**789**	**576**	**-**
TOTAL RETRAITEMENT PRO FORMA	**1 837**	**1 445**	**-**

Pour les périodes 2008 et 2009 présentées, en tenant compte de l'endettement financier net historique et du retraitement pro forma, l'endettement financier net pro forma d'Edenred s'établit à 323 millions d'euros au 31 décembre 2008 et à 303 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Au 31 décembre 2010, l'endettement financier net (historique et pro forma) d'Edenred s'établit à 25 millions d'euros.

(en millions d'euros)	2008*	2009*	2010
Total endettement financier net historique (comptes consolidés)	**(1 514)**	**(1 142)**	**25**
Retraitement pro forma	1 837	1 445	-
TOTAL ENDETTEMENT FINANCIER NET PRO FORMA	**323**	**303**	**25**

(*) Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).

Les bilans pro forma des trois périodes présentées intègrent le montant des économies d'impôt liées aux ajustements pro forma comptabilisés pour chacune des périodes auxquelles ils se rapportent, évaluées au taux d'imposition en vigueur dans le pays concerné.

2. Capitaux propres

Dans les comptes pro forma, les capitaux propres du Groupe sont négatifs à hauteur de 1 137 millions d'euros au 31 décembre 2008, 1 187 millions d'euros au 31 décembre 2009 et de 1 044 millions d'euros au 31 décembre 2010. Cette particularité résulte de la comptabilisation des actifs, apportés ou cédés par Accor dans le cadre des opérations d'Apport-Scission, à leur valeur historique.

En effet, les opérations de restructuration juridique, qu'il s'agisse des apports ou des cessions effectués par Accor au bénéfice d'Edenred, ne constituent pas des opérations de regroupement d'entreprises dans le champ d'application de la norme IFRS 3. Quelle que soit la forme juridique utilisée pour procéder à la constitution d'Edenred, ces opérations ne conduisent pas à modifier le périmètre d'Edenred tel qu'il a été défini dans les comptes consolidés. De fait, les apports doivent être analysés comme des opérations de restructuration internes à Edenred, sans impact sur les comptes consolidés d'Edenred dans la mesure où toutes les entités apportées faisaient déjà partie du périmètre des comptes consolidés.

Les opérations juridiques de cession entre Accor et Edenred ne constituent pas non plus des opérations d'acquisition du point de vue d'Edenred puisque toutes les entités faisant l'objet de ces cessions faisaient également partie du périmètre des comptes combinés d'Edenred préalablement aux opérations juridiques de cession.

En revanche, ces cessions se traduisant au niveau des comptes d'Edenred par une sortie de trésorerie au profit de l'actionnaire Accor, cette sortie de trésorerie sans contrepartie doit être comptabilisée au moment où elle intervient en réduction des capitaux propres d'Edenred comme une distribution.

6.2.1.8 Tableaux de passage des comptes consolidés aux comptes pro forma

Compte de résultat

Au 31 décembre 2008

(en millions d'euros)	**Comptes consolidés historiques Décembre 2008***	**Retraitements pro forma**	**Comptes pro forma Décembre 2008**
Volume d'émission	**12 696**	**-**	**12 696**
Chiffre d'affaires opérationnel	817	-	817
Chiffre d'affaires financier	129	-	129
Chiffre d'affaires total	**946**	**-**	**946**
Charges d'exploitation	(542)	(8)	(550)
Amortissements et provisions	(31)	-	(31)
Résultat d'exploitation courant	**373**	**(8)**	**365**
Résultat financier	(10)	(77)	(87)
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	**363**	**(85)**	**278**
Charges et produits non récurrents	(15)	-	(15)
Résultat opérationnel avant impôt	**348**	**(85)**	**263**
Impôts	(111)	25	(86)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	**237**	**(60)**	**177**
Résultat net part du Groupe	**212**	**(60)**	**152**
Résultat net part des intérêts minoritaires	25	-	25
Nombre moyen d'actions *(en milliers)*	225 458		225 458
Résultat net par action *(en euros)*	**0,94**	**(0,27)**	**0,67**
Résultat net dilué par action *(en euros)*	0,94	(0,27)	0,67
Résultat courant après impôt (1)	**221**	**(60)**	**161**
Résultat courant après impôt par action *(en euros)*	0,98	(0,27)	0,71

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

(1) *Le résultat courant après impôt a été recalculé pour les exercices 2008 et 2009 afin de prendre en compte la situation fiscale de 2010 résultant des opérations de scission.*

Au 31 décembre 2009

(en millions d'euros)	Comptes consolidés historiques Décembre 2009*	Retraitements pro forma	Comptes pro forma Décembre 2009
Volume d'émission	**12 407**	**-**	**12 407**
Chiffre d'affaires opérationnel	808	-	808
Chiffre d'affaires financier	94	-	94
Chiffre d'affaires total	**902**	**-**	**902**
Charges d'exploitation	(534)	(5)	(539)
Amortissements et provisions	(36)	-	(36)
Résultat d'exploitation courant	**332**	**(5)**	**327**
Résultat financier	(20)	(84)	(104)
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	**312**	**(89)**	**223**
Charges et produits non récurrents	(211)	-	(211)
Résultat opérationnel avant impôt	**101**	**(89)**	**12**
Impôts	(83)	21	(62)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	**18**	**(68)**	**(50)**
Résultat net part du Groupe	**11**	**(68)**	**(57)**
Résultat net part des intérêts minoritaires	7	-	7
Nombre moyen d'actions *(en milliers)*	225 458		225 458
Résultat net par action *(en euros)*	**0,05**	**(0,30)**	**(0,25)**
Résultat net dilué par action *(en euros)*	0,05	(0,30)	(0,25)
Résultat courant après impôt (1)	**209**	**(68)**	**141**
Résultat courant après impôt par action *(en euros)*	0,93	(0,30)	0,63

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

(1) *Le résultat courant après impôt a été recalculé pour les exercices 2008 et 2009 afin de prendre en compte la situation fiscale de 2010 résultant des opérations de scission.*

Au 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	Comptes consolidés Décembre 2010	Retraitements pro forma	Comptes pro forma Décembre 2010
Volume d'émission	**13 875**	**-**	**13 875**
Chiffre d'affaires opérationnel	885	-	885
Chiffre d'affaires financier	80	-	80
Chiffre d'affaires total	**965**	**-**	**965**
Charges d'exploitation	(606)	(2)	(608)
Amortissements et provisions	(29)	-	(29)
Résultat d'exploitation courant	**330**	**(2)**	**328**
Résultat financier	(25)	(37)	(62)
Résultat avant impôt et éléments non récurrents	**305**	**(39)**	**266**
Charges et produits non récurrents	(100)	-	(100)
Résultat opérationnel avant impôt	**205**	**(39)**	**166**
Impôts	(99)	10	(89)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	**106**	**(29)**	**77**
Résultat net part du Groupe	**97**	**(29)**	**68**
Résultat net part des intérêts minoritaires	9	-	9
Nombre moyen d'actions (en milliers)	225 897		225 897
Résultat net par action *(en euros)*	**0,43**	**(0,13)**	**0,30**
Résultat net dilué par action *(en euros)*	0,43	(0,13)	0,30
Résultat courant après impôt	**194**	**(29)**	**165**
Résultat courant après impôt par action *(en euros)*	0,86	(0,13)	0,73

État du résultat global

Au 31 décembre 2008

(en millions d'euros)	Comptes consolidés historiques Décembre 2008*	Retraitements pro forma	Comptes pro forma Décembre 2008
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	**237**	**(60)**	**177**
Différence de conversion	(56)	-	(56)
Écarts actuariels sur les obligations aux titres des prestations définies	(2)	-	(2)
Autres éléments du résultat global après impôt	**(58)**	**-**	**(58)**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	**179**	**(60)**	**119**
Résultat global total part du Groupe	**152**	**(60)**	**92**
Résultat global total part des Intérêts minoritaires	27	-	27

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

Au 31 décembre 2009

(en millions d'euros)	Comptes consolidés historiques Décembre 2009*	Retraitements pro forma	Comptes pro forma Décembre 2009
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	**18**	**(68)**	**(50)**
Différence de conversion	66	-	66
Écarts actuariels sur les obligations aux titres des prestations définies	(2)	-	(2)
Autres éléments du résultat global après impôt	**64**	**-**	**64**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	**82**	**(68)**	**14**
Résultat global total part du Groupe	**76**	**(68)**	**8**
Résultat global total part des Intérêts minoritaires	6	-	6

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

Au 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	Comptes consolidés Décembre 2010	Retraitements pro forma	Comptes pro forma Décembre 2010
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE	**106**	**(29)**	**77**
Différence de conversion	99	-	**99**
Écarts actuariels sur les obligations aux titres des prestations définies	(1)	-	**(1)**
Autres éléments du résultat global après impôt	**98**	**-**	**98**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	**204**	**(29)**	**175**
Résultat global total part du Groupe	**195**	**(29)**	**166**
Résultat global total part des Intérêts minoritaires	**9**	-	**9**

Bilan

Au 31 décembre 2008

Actif *(en millions d'euros)*	Comptes consolidés historiques Déc. 2008*	Retraitements pro forma	Comptes pro forma Déc. 2008
Écarts d'acquisition	**645**	**-**	**645**
Immobilisations incorporelles	**110**	**-**	**110**
Immobilisations corporelles	**37**	**-**	**37**
Actifs financiers non courants	4	-	4
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**4**	**-**	**4**
Actifs d'impôts différés	19	5	24
TOTAL ACTIF NON COURANT	**815**	**5**	**820**
Clients	846	-	846
Stocks et Autres tiers	243	10	253
Fonds réservés	441	-	441
Prêts à court terme	1 341	(1 338)	3
Titres de placement	630	549	1 179
Disponibilités	45	-	45
TOTAL ACTIF COURANT	**3 546**	**(779)**	**2 767**
TOTAL ACTIF	**4 361**	**(774)**	**3 587**

Passif *(en millions d'euros)*	Comptes consolidés historiques Déc. 2008*	Retraitements pro forma	Comptes pro forma Déc. 2008
Capital	-	451	451
Réserves Groupe	509	(2 217)	(1 708)
Réserves liées aux avantages au personnel	4	-	4
Réserves de juste valeur des instruments financiers	-	-	-
Réserves liées aux gains ou pertes actuariels	1	-	1
Différence de conversion	(59)	-	(59)
Résultat de l'exercice	212	(60)	152
Capitaux propres part groupe	**667**	**(1 826)**	**(1 159)**
Intérêts minoritaires	24	(2)	22
Capitaux propres	**691**	**(1 828)**	**(1 137)**
Autres dettes financières à long terme	34	1 500	1 534
Passifs d'impôts différés	66	-	66
Provisions à caractère non courant	12	-	12
TOTAL PASSIF NON COURANT	**803**	**(328)**	**475**
Provisions à caractère courant	17	4	21
Dettes financières à court terme	457	(453)	4
Titres à rembourser	2 587	-	2 587
Fournisseurs	196	-	196
Autres tiers et impôt société	290	2	292
Banques	11	1	12
TOTAL PASSIF COURANT	**3 558**	**(446)**	**3 112**
TOTAL PASSIF	**4 361**	**(774)**	**3 587**

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

Au 31 décembre 2009

Actif *(en millions d'euros)*	**Comptes consolidés historiques Déc. 2009***	**Retraitements pro forma**	**Comptes pro forma Déc. 2009**
Écarts d'acquisition	**557**	**-**	**557**
Immobilisations incorporelles	**99**	**-**	**99**
Immobilisations corporelles	**37**	**-**	**37**
Actifs financiers non courants	3	-	3
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**3**	**-**	**3**
Actifs d'impôts différés	24	4	28
TOTAL ACTIF NON COURANT	**720**	**4**	**724**
Clients	894	-	894
Stocks et Autres tiers	251	10	261
Fonds réservés	565	-	565
Prêts à court terme	1 044	(1 044)	-
Titres de placement	754	468	1 222
Disponibilités	41	-	41
TOTAL ACTIF COURANT	**3 549**	**(566)**	**2 983**
TOTAL ACTIF	**4 269**	**(562)**	**3 707**

Passif *(en millions d'euros)*	**Comptes consolidés historiques Déc. 2009***	**Retraitements pro forma**	**Comptes pro forma Déc. 2009**
Capital	-	451	451
Réserves Groupe	207	(1 818)	(1 611)
Réserves liées aux avantages au personnel	6	-	6
Réserves de juste valeur des instruments financiers	-	-	-
Réserves liées aux gains ou pertes actuariels	(1)	-	(1)
Différence de conversion	8	-	8
Résultat de l'exercice	11	(68)	(57)
Capitaux propres part groupe	**231**	**(1 435)**	**(1 204)**
Intérêts minoritaires	19	(2)	17
Capitaux propres	**250**	**(1 437)**	**(1 187)**
Autres dettes financières à long terme	15	1 500	1 515
Passifs d'impôts différés	62	-	62
Provisions à caractère non courant	16	-	16
TOTAL PASSIF NON COURANT	**343**	**63**	**406**
Provisions à caractère courant	59	4	63
Dettes financières à court terme	641	(631)	10
Titres à rembourser	2 883	-	2 883
Fournisseurs	140	-	140
Autres tiers et impôt société	162	2	164
Banques	41	-	41
TOTAL PASSIF COURANT	**3 926**	**(625)**	**3 301**
TOTAL PASSIF	**4 269**	**(562)**	**3 707**

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

Au 31 décembre 2010

Actif *(en millions d'euros)*	Comptes consolidés Déc. 2010	Retraitements pro forma	Comptes pro forma Déc. 2010
Écarts d'acquisition	**551**	**-**	**551**
Immobilisations incorporelles	**96**	**-**	**96**
Immobilisations corporelles	**40**	**-**	**40**
Actifs financiers non courants	5	-	5
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**5**	**-**	**5**
Actifs d'impôts différés	28	-	28
TOTAL ACTIF NON COURANT	**720**	**-**	**720**
Clients	951	-	951
Stocks et Autres tiers	328	-	328
Fonds réservés	631	-	631
Prêts à court terme	-	-	-
Titres de placement	1 480	-	1 480
Disponibilités	77	-	77
TOTAL ACTIF COURANT	**3 467**	**-**	**3 467**
TOTAL ACTIF	**4 187**	**-**	**4 187**

Passif *(en millions d'euros)*	Comptes consolidés Déc. 2010	Retraitements pro forma	Comptes pro forma Déc. 2010
Capital	452	-	452
Réserves Groupe	(1 723)	29	(1 694)
Réserves liées aux avantages au personnel	6	-	6
Réserves de juste valeur des instruments financiers	-	-	-
Réserves liées aux gains ou pertes actuariels	-	-	-
Différence de conversion	107	-	107
Résultat de l'exercice	97	(29)	68
Capitaux propres part groupe	**(1 061)**	**-**	**(1 061)**
Intérêts minoritaires	17	-	17
Capitaux propres	**(1 044)**	**-**	**(1 044)**
Autres dettes financières à long terme	1 499	-	1 499
Passifs d'impôts différés	72	-	72
Provisions à caractère non courant	18	-	18
TOTAL PASSIF NON COURANT	**545**	**-**	**545**
Provisions à caractère courant	31	-	31
Dettes financières à court terme	17	-	17
Titres à rembourser	3 278	-	3 278
Fournisseurs	76	-	76
Autres tiers et impôt société	174	-	174
Banques	66	-	66
TOTAL PASSIF COURANT	**3 642**	**-**	**3 642**
TOTAL PASSIF	**4 187**	**-**	**4 187**

Tableau de financement

Au 31 décembre 2008

(en millions d'euros)	Comptes consolidés historiques Décembre 2008*	Retraitements pro forma	Comptes pro forma Décembre 2008
+ Excédent brut d'exploitation	404	(8)	396
- Résultat financier	(10)	(77)	(87)
- Impôts sur les sociétés payés	(109)	26	(83)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE	9	-	9
- Annulation des provisions financières, provisions pour impôts	(18)	-	(18)
= Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents	**276**	**(59)**	**217**
+ Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement	154	-	154
+ Diminution (augmentation) courante des fonds réservés	(49)	-	(49)
= Flux de trésorerie des activités opérationnelles	**381**	**(59)**	**322**
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris les frais de restructuration)	(17)	-	(17)
+ Diminution (augmentation) non courante des fonds réservés [(1)]	-	-	-
= Flux de trésorerie des activités opérationnelles incluant les éléments non courants (A)	**364**	**(59)**	**305**
- Décaissements liés à des investissements récurrents	(24)	-	(24)
- Décaissements liés à des investissements de développement	(23)	-	(23)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs	2	-	2
= Flux de trésorerie liés aux investissements/désinvestissements (B)	**(45)**	**-**	**(45)**
+ Augmentation de capital part des minoritaires	(1)	-	(1)
- Dividendes payés	(176)	1	(175)
+ Augmentation (diminution) de la dette	**121**	**-**	**121**
+ Impact technique lié à la scission des deux métiers	(5)	-	(5)
+ Impact lié aux transferts avec l'hôtellerie/les services sur capitaux propres	(240)	367	127
+ Impact lié aux transferts avec l'hôtellerie/les Services sur dette court terme	(11)	(193)	(204)
= Impacts liés à la scission et aux transferts intermétiers	**(256)**	**174**	**(82)**
= Flux de trésorerie des activités de financement (C)	**(312)**	**175**	**(137)**
- Différence de conversion (D)	**(19)**	**(4)**	**(23)**
= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)	**(12)**	**112**	**100**
+ Trésorerie ouverture	676	436	1 112
- Trésorerie clôture	664	548	1 212
= VARIATION DE TRÉSORERIE	**(12)**	**112**	**100**

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

(1) *Reclassement de trésorerie à fonds réservés.*

Au 31 décembre 2009

(en millions d'euros)	Comptes consolidés historiques Décembre 2009*	Retraitements pro forma	Comptes pro forma Décembre 2009
+ Excédent brut d'exploitation	368	(5)	363
- Résultat financier	(20)	(84)	(104)
- Impôts sur les sociétés payés	(98)	21	(77)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE	3	-	3
- Annulation des provisions financières, provisions pour impôts	(1)	-	(1)
= Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents	**252**	**(68)**	**184**
+ Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement	111	-	111
+ Diminution (augmentation) courante des Fonds réservés	(13)	-	(13)
= Flux de trésorerie des activités opérationnelles	**350**	**(68)**	**282**
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris les frais de restructuration)	(32)	-	(32)
+ Diminution (augmentation) non courante des fonds réservés [(1)]	(114)	-	(114)
= Flux de trésorerie des activités opérationnelles incluant les éléments non courants (A)	**204**	**(68)**	**136**
- Décaissements liés à des investissements récurrents	(30)	-	(30)
- Décaissements liés à des investissements de développement	(41)	-	(41)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs	17	-	17
= Flux de trésorerie liés aux investissements/désinvestissements (B)	**(54)**	**-**	**(54)**
+ Augmentation de capital part des minoritaires	7	-	7
- Dividendes payés	(165)	-	(165)
+ Augmentation (diminution) de la dette	**341**	**-**	**341**
+ Impact technique lié à la scission des deux métiers	(4)	-	(4)
+ Impact lié aux transferts avec l'hôtellerie/les services sur capitaux propres	(367)	459	92
+ Impact lié aux transferts avec l'hôtellerie/les services sur dette court terme	166	(472)	(306)
= Impacts liés à la scission et aux transferts intermétiers	**(205)**	**(13)**	**(218)**
= Flux de trésorerie des activités de financement (C)	**(22)**	**(13)**	**(35)**
- Différence de conversion (D)	**(38)**	**1**	**(37)**
= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)	**90**	**(80)**	**10**
+ Trésorerie ouverture	664	548	1 212
- Trésorerie clôture	754	468	1 222
= VARIATION DE TRÉSORERIE	**90**	**(80)**	**10**

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

(1) *Reclassement de trésorerie à fonds réservés.*

Au 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	Comptes consolidés 2010	Retraitements pro forma	Comptes pro forma 2010
+ Excédent brut d'exploitation	359	(2)	357
- Résultat financier	(25)	(37)	(62)
- Impôts sur les sociétés payés	(101)	10	(91)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE	10	-	10
- Annulation des provisions financières, provisions pour impôts	(1)	-	(1)
= Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents	**242**	**(29)**	**213**
+ Diminution (augmentation) du besoin en fonds de roulement	161	-	161
+ Diminution (augmentation) courante des fonds réservés	(42)	-	(42)
= Flux de trésorerie des activités opérationnelles	**361**	**(29)**	**332**
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris les frais de restructuration)	(52)	-	(52)
+ Diminution (augmentation) non courante des fonds réservés [(1)]	(23)	-	(23)
= Flux de trésorerie des activités opérationnelles incluant les éléments non courants (A)	**286**	**(29)**	**257**
- Décaissements liés à des investissements récurrents	(32)	-	(32)
- Décaissements liés à des investissements de développement	(29)	-	(29)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs	6	-	6
= Flux de trésorerie liés aux investissements/désinvestissements (B)	**(55)**	**-**	**(55)**
+ Augmentation de capital part des minoritaires	2	-	2
- Dividendes payés	(5)	-	(5)
+ Augmentation (diminution) de la dette	**1 975**	**(1 974)**	**1**
+ Impact technique lié à la scission des deux métiers	-	-	-
+ Impact lié aux transferts avec l'hôtellerie/les services sur capitaux propres	(1 483)	1 466	(17)
+ Impact lié aux transferts avec l'hôtellerie/les services sur dette court terme	(62)	69	7
= Impacts liés à la scission et aux transferts intermétiers	**(1 545)**	**1 535**	**(10)**
= Flux de trésorerie des activités de financement (C)	**427**	**(439)**	**(12)**
- Différence de conversion (D)	**78**	**-**	**78**
= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)	**736**	**(468)**	**268**
+ Trésorerie ouverture	754	468	1 222
- Trésorerie clôture	1 490	-	1 490
= VARIATION DE TRÉSORERIE	**736**	**(468)**	**268**

(1) Reclassement de trésorerie à fonds réservés.

Variation des capitaux propres

Au 31 décembre 2008

	Capitaux propres au 1er janvier 2008	Résultat global total	Variations de périmètre	Dividende distribué	Autres	Capitaux propres au 31 décembre 2008
Comptes consolidés historiques*	**932**	**179**	**(245)**	**(176)**	**1**	**691**
Retraitements pro forma	(2 135)	(60)	367	-	-	(1 828)
COMPTES PRO FORMA	**(1 203)**	**119**	**122**	**(176)**	**1**	**(1 137)**

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

Au 31 décembre 2009

	Capitaux propres au 1er janvier 2009	Résultat global total	Variations de périmètre	Dividende distribué	Autres	Capitaux propres au 31 décembre 2009
Comptes consolidés historiques*	**691**	**82**	**(367)**	**(165)**	**9**	**250**
Retraitements pro forma	(1 828)	(68)	459	-	-	(1 437)
COMPTES PRO FORMA	**(1 137)**	**14**	**92**	**(165)**	**9**	**(1 187)**

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

Au 31 décembre 2010

	Capitaux propres au 1er janvier 2010	Résultat global total	Variations de périmètre	Dividende distribué	Autres	Capitaux propres au 31 décembre 2010
Comptes consolidés	**250**	**200**	**(1 497)**	**(5)**	**8**	**(1 044)**
Retraitements pro forma	(1 437)	(29)	1 466	-	-	-
COMPTES PRO FORMA	**(1 187)**	**171**	**(31)**	**(5)**	**8**	**(1 044)**

6.2.1.9 Notes annexes aux comptes pro forma

NOTE 1. PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes pro forma ont été établis sous une forme compatible avec les principes et méthodes comptables qu'Edenred applique dans ses comptes consolidés au 31 décembre 2010.

Cadre général

En application du règlement européen 16/06/2002/CE du 19 juillet 2002 (disponible sur le site de la Commission européenne http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm), la base de préparation ci-avant, en lien avec celle des comptes consolidés au 31 décembre 2010, décrit comment le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne a été appliqué pour la préparation des comptes pro forma au 31 décembre 2010. Ces comptes présentent en données comparatives les exercices 2008 et 2009 établis selon les mêmes principes et conventions et le même référentiel comptable.

Il convient de rappeler les options prises par Edenred dans le cadre de l'établissement, au 31 décembre 2009, de ses premiers états financiers IFRS et conformément aux dispositions de la norme IFRS 1 « Première adoption des normes internationales d'information financière ».

À l'égard d'une filiale devenant premier adoptant après sa société mère, la norme IFRS 1 donne le choix pour l'évaluation des actifs et passifs au sein du bilan d'ouverture de la filiale :

- soit d'évaluer les actifs et passifs aux valeurs comptables telles qu'elles ressortent de la contribution du sous-groupe aux comptes consolidés historiques de la Société mère, après retraitement des ajustements liés aux procédures de consolidation ;
- soit d'évaluer les actifs et les passifs aux valeurs comptables établies selon les dispositions de la norme IFRS 1 appliquée à la date de transition de la filiale aux IFRS. Dans ce cas, les options d'IFRS 1 appliquées par la filiale peuvent être différentes de celles retenues par la mère.

Edenred a choisi d'établir ses états financiers IFRS sur la base des valeurs comptables de ses actifs et passifs tels qu'ils ressortaient dans sa contribution aux états financiers consolidés de Accor, après élimination des ajustements liés aux procédures de consolidation de Accor. Par voie de conséquence, Edenred a retenu des options offertes par la norme IFRS 1 identiques à celles appliquées par Accor.

Ainsi, les dispositions transitoires de première adoption suivantes ont été retenues lors de sa transition aux IFRS :

- **regroupements d'entreprises** : non retraitement des regroupements d'entreprises antérieurs au 1er janvier 2004, date de transition aux IFRS de Accor ;
- **montant cumulé des différences de conversion** : les écarts de conversion d'Edenred ont été remis à zéro, par contrepartie des réserves, dans le bilan d'ouverture de Accor lors de sa transition aux IFRS. En conséquence, les différences de conversion présentées en capitaux propres sont celles dégagées depuis le 1er janvier 2004 ;
- **instruments financiers** : les instruments financiers d'Edenred ont été désignés soit à la juste valeur par le biais du résultat soit disponibles à la vente à la date de transition aux IFRS de Accor.

Les exemptions suivantes n'avaient, quant à elles, pas été retenues lors de sa transition aux IFRS :

- réévaluation des immobilisations corporelles et incorporelles à leur juste valeur à la date de transition ;
- application de la norme IFRS 2 relative aux instruments de capitaux propres attribués avant le 7 novembre 2002 et à ceux attribués après le 7 novembre 2002 mais dont les droits ont été acquis au 1er janvier 2005.

Normes, amendements de normes et interprétations en vigueur

Au 31 décembre 2010, les normes et interprétations comptables adoptées par l'Union européenne sont similaires aux normes et interprétations d'application obligatoire publiées par l'IASB, à l'exception :

- de la norme IAS 39 qui n'a été adoptée que partiellement ;
- de l'amendement à IFRS 1 « Exemptions additionnelles pour les premiers adoptants ».

Ces divergences sont sans effet sur les comptes d'Edenred puisque l'application de cette norme et de cet amendement de norme n'aura pas d'impact dans les comptes d'Edenred lorsqu'elles seront adoptées par l'Union européenne et deviendront d'application obligatoire pour Edenred.

Par conséquent, les comptes d'Edenred sont établis en conformité avec les normes et interprétations IFRS, telles que publiées par l'IASB.

De nouveaux textes ou amendements tels qu'adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire au 1er janvier 2010 sont entrés en vigueur le 1er janvier 2010 :

- amendement à IAS 39 « Éléments couverts éligibles » : ce texte précise notamment que la valeur temps ne doit pas être prise en compte dans une relation de couverture et que l'inflation ne peut être désignée comme élément couvert que dans certaines conditions. Ce texte a été sans effet sur le traitement comptable des couvertures mises en place ;
- version révisée d'IFRS 1 « Première adoption des Normes internationales d'information financière » : ce texte concernant les premiers adoptants aux IFRS, il a été par conséquent sans effet sur les périodes présentées ;
- amendement à IFRS 2 « Transactions de Groupe dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie » : cet amendement précise la manière dont une filiale d'un Groupe doit comptabiliser dans ses propres états financiers, des transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie. Cet amendement a été sans effet sur les périodes présentées ;
- IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises » et IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels » : ces normes révisées, d'application prospective, concernent les regroupements d'entreprises et les variations de pourcentage d'intérêts réalisés à partir du 1er janvier 2010. Suite à la mise en application de ces deux normes, Edenred comptabilise ses regroupements d'entreprises et ses transactions relatives aux intérêts minoritaires réalisés à partir de cette date de la manière suivante :
  - les transactions relatives aux intérêts minoritaires sont désormais comptabilisées comme des transactions entre actionnaires et donc de capitaux propres,

- la norme IFRS 3 révisée offre l'option, pour chaque prise de contrôle partielle, de comptabiliser l'écart d'acquisition soit sur une base de 100 % soit sur la base du pourcentage d'intérêt acquis (sans modification ultérieure en cas de rachat complémentaire de participations ne donnant pas le contrôle),
- les coûts liés à un regroupement d'entreprises sont directement comptabilisés en charges,
- les variations d'intérêt entraînant la perte de contrôle impliqueront l'évaluation de la participation conservée à sa juste valeur.

L'application de ces normes révisées a été sans effet sur les périodes présentées ;

- amélioration des IFRS (avril 2009) : l'application des amendements de normes est sans effet sur les périodes présentées ;
- l'interprétation IFRIC 12 « Accords de concession de services » : Edenred n'étant pas engagé dans des accords de concession de services, l'application de cette interprétation est sans effet sur les comptes publiés ;
- l'interprétation IFRIC 15 « Accords pour la construction d'un bien immobilier » : l'application de cette interprétation est sans effet sur les comptes publiés ;
- l'interprétation IFRIC 16 « Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger » : ce texte, d'application prospective, clarifie certains principes de la couverture d'investissement net :
  - l'élément couvert ne peut être qu'un écart de change entre des devises fonctionnelles, pour un montant inférieur à la valeur comptable de l'investissement net, et il ne peut être couvert qu'une seule fois,
  - l'instrument de couverture peut être situé dans n'importe quelle entité du Groupe,
  - le résultat réalisé sur la couverture, comptabilisé dans un premier temps en capitaux propres, doit être reclassé en résultat lors de la sortie de l'investissement net.

  L'application de ce texte est sans effet sur les périodes présentées ;
- l'interprétation IFRIC 17 « Distributions d'actifs non monétaires aux actionnaires » : l'application de cette interprétation est sans effet sur les comptes publiés ;
- l'interprétation IFRIC 18 « Transferts d'actifs des clients » : l'application de cette interprétation est sans effet sur les comptes publiés.

Évaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés d'Edenred des futures normes, amendements de normes et interprétations

Edenred n'a pas choisi d'appliquer de manière anticipée les normes, amendements de normes et interprétations suivants adoptés ou en cours d'adoption par l'Union européenne au 31 décembre 2010 et dont la date de mise en application est postérieure au 31 décembre 2010 :

		Date d'application « exercice ouvert à partir du »	Évaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés d'Edenred au cours de la première période d'application
Amendement à IAS 32	« Classement des droits de souscription émis »	01/02/2010	Aucun impact majeur sur les comptes consolidés d'Edenred n'est anticipé à ce jour
Amendement à IFRIC 14	« Paiements anticipés des exigences de financement minimal »	01/01/2011	
Amendement à IFRS 1	« Exemption limitée à la présentation d'informations comparatives relatives à IFRS 7 par les premiers adoptants »	01/07/2010	
IFRIC 19	« Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres »	01/07/2010	
IAS 24 Révisée	« Information relative aux parties liées »	01/01/2011	
IFRS 9	« Instruments financiers : classification et évaluation »	01/01/2013	

Établissement des états financiers

Les comptes des sociétés consolidées, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, sont retraités afin d'être en conformité avec les principes comptables d'Edenred. L'ensemble des sociétés consolidées clôture ses comptes au 31 décembre.

La préparation des états financiers pro forma implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses par Edenred qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, ainsi que des informations données dans les annexes. La Direction d'Edenred revoit ces estimations et hypothèses de manière régulière afin de s'assurer de leur pertinence au regard de l'expérience passée et de la situation économique actuelle. En fonction de l'évolution de ces hypothèses, les éléments figurant dans ses futurs états financiers pourraient être différents des estimations actuelles.

Les principales estimations et hypothèses utilisées par le Groupe pour l'établissement des états financiers concernent l'évaluation des postes suivants :

- la valorisation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles acquises (cf. Note 1.C, Note 10 et Note 11) ;
- l'estimation de la valeur recouvrable des immobilisations (cf. Note 1.E. 4, Note 10, Note 11 et Note 12) ;
- les provisions et les engagements de retraite (cf. Note 1.K, Note 1.L, Note 21 et Note 26) ;
- les impôts différés (cf. Note 1.N. et Note 9.E.) ;
- les opérations en actions (cf. Note 1.O. et Note 14) ;
- les instruments financiers (cf. Note 1.Q, Note 18, Note 19 et Note 20).

En l'absence de normes ou d'interprétations applicables à une transaction spécifique, la Direction d'Edenred fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes et fiables, de sorte que les états financiers présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie Groupe, et traduisent la réalité économique des transactions.

Gestion de la structure du capital

L'objectif principal d'Edenred en termes de gestion de son capital est de s'assurer du maintien d'une bonne notation du risque de crédit propre et des ratios sur capital sains, de manière à faciliter son activité et maximiser la valeur pour les actionnaires.

Le Groupe gère la structure de son capital et procède à des ajustements eu égard à l'évolution des conditions économiques. Pour optimiser la structure du capital, le Groupe peut ajuster le paiement de dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions. Les politiques et procédures de gestion sont identiques pour l'ensemble des trois périodes présentées.

Les principales méthodes comptables suivies sont décrites ci-après.

A. Méthodes de consolidation

Les sociétés dans lesquelles Edenred exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif de droit ou de fait sont intégrées globalement dans les comptes consolidés.

Les sociétés exploitées en commun par un nombre limité de partenaires avec lesquels Edenred exerce un contrôle conjoint, en vertu d'un accord entre actionnaires, sont intégrées par intégration proportionnelle dans les comptes consolidés.

Les titres des sociétés dans lesquelles Edenred exerce directement ou indirectement une influence notable sont mis en équivalence. Cette influence est présumée lorsque le Groupe détient entre 20 % et 50 % des droits de vote.

Conformément à la norme IAS 27 « États financiers consolidés et individuels », seuls les droits de vote potentiels exerçables ou convertibles, sont pris en considération pour apprécier le contrôle. Il n'est pas tenu compte des droits de vote potentiels non immédiatement exerçables ou convertibles, ou soumis à l'occurrence d'un événement futur.

B. Regroupements d'entreprises

Depuis le 1er janvier 2010, suite à la mise en application des normes IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises » et IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels », le Groupe comptabilise ses regroupements d'entreprises et ses transactions relatives aux intérêts minoritaires en application de cette nouvelle norme conformément aux principes comptables décrits précédemment.

C. Écarts d'acquisition

À l'occasion de la première intégration des filiales et participations du Groupe, il est procédé, dans un délai n'excédant pas un an, à l'évaluation de l'ensemble des éléments identifiables (actifs et passifs) acquis. L'évaluation se fait dans la devise de l'entité acquise.

Postérieurement à leur affectation, l'ensemble des écarts d'évaluation suit les règles comptables propres à leur nature.

C.1 Écart d'acquisition positif

L'écart résiduel éventuel correspondant à l'excédent du coût d'acquisition sur la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entité acquise à la date d'acquisition est inscrit à l'actif du bilan sous la rubrique « Écarts d'acquisition ». Les écarts d'acquisition résiduels sont généralement issus de la présence de synergies et d'autres avantages attendus résultant du rachat des sociétés acquises.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée, applicables aux regroupements d'entreprises réalisés à partir du 1er janvier 2010, le Groupe est amené à choisir, pour chaque prise de contrôle partielle, de comptabiliser l'écart d'acquisition soit sur une base de 100 % soit sur la base du pourcentage d'intérêt acquis (sans modification ultérieure en cas de rachat complémentaire de participations ne donnant pas le contrôle). Dans le cadre d'une comptabilisation de l'écart d'acquisition sur une base de 100 %, un écart d'acquisition attribuable aux minoritaires est alors comptabilisé.

L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition d'une entreprise dans laquelle Edenred exerce une influence notable est inclus dans la valeur comptable de celle-ci.

L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition de filiales et d'entités contrôlées conjointement est présenté séparément au bilan.

Les écarts d'acquisition positifs ne sont pas amortis, conformément à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ». Ils font l'objet d'un test

de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Les modalités des tests de dépréciation sont détaillées dans la Note 1.E.4. En cas de perte de valeur, la dépréciation constatée au compte de résultat, dans la rubrique « Charges et produits non récurrents », est irréversible.

C.2 Écart d'acquisition négatif

L'écart d'acquisition négatif représente l'excédent de la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entité acquise à la date d'acquisition sur le coût d'acquisition.

L'écart d'acquisition négatif est comptabilisé immédiatement au compte de résultat au cours de la période d'acquisition.

D. Conversion des comptes exprimés en devises

La monnaie de présentation des comptes est l'Euro.

Les postes de bilan exprimés en devises sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice. Les comptes de résultat exprimés en devises sont convertis au cours moyen de la période. Les différences de conversion en résultant figurent dans les capitaux propres et seront comptabilisées au compte de résultat de l'exercice au cours duquel les activités seront cédées.

E. Immobilisations

E.1 Immobilisations incorporelles

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Le Groupe a considéré ses marques principales comme des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée. Ces immobilisations ne sont donc pas amorties et font l'objet d'une revue de leur valorisation lors de survenance d'événements susceptibles de remettre en cause leur valeur et dans tous les cas au minimum une fois par an. Lorsque leur valeur recouvrable fondée sur les critères ayant prévalu lors de leur acquisition s'avère inférieure à leur valeur nette comptable, une dépréciation est constituée (cf. Note 1.E.4).

Les autres immobilisations incorporelles, qualifiées d'immobilisations incorporelles à durée de vie définie (logiciels, licences et listes clients) sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue :

- licences : durée de la licence ;
- listes clients : entre 3 et 15 ans ;
- logiciels : entre 2 et 7 ans.

La valeur des immobilisations incorporelles identifiables comptabilisées à l'occasion d'une première intégration repose notamment sur des travaux d'experts indépendants, fondés sur des critères propres à chaque secteur d'activité, permettant leur suivi ultérieur. Les marques identifiables sont valorisées selon une approche multicritère tenant compte à la fois de leur notoriété et de la rentabilité qu'elles génèrent. Les listes clients sont quant à elles évaluées par reconstitution du coût de conquête de nouveaux clients.

E.2 Immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition ou à leur coût de revient moins les amortissements et les pertes de valeur.

Les immobilisations corporelles en cours de construction sont comptabilisées au coût, diminué de toute perte de valeur identifiée. L'amortissement de ces actifs commence dès leur mise en service.

À partir de la date de mise en service du bien, les immobilisations corporelles sont amorties linéairement, selon une approche par composants, sur leur durée d'utilité :

- agencements : entre 5 et 15 ans ;
- matériels et mobiliers : entre 4 et 7 ans.

E.3 Autres immobilisations financières

Les titres de participation dans les sociétés non consolidées sont classés dans la catégorie « Actifs financiers disponibles à la vente » et par conséquent inscrits à leur juste valeur. Les profits ou les pertes latents sont comptabilisés directement en capitaux propres (en réserves de juste valeur des instruments financiers) jusqu'à ce que le titre soit cédé, auquel cas le profit ou la perte cumulé préalablement comptabilisé en capitaux propres est alors inclus dans le résultat net de l'exercice. En cas de perte significative ou prolongée, cette perte donne lieu à la constatation d'une dépréciation non réversible comptabilisée en résultat.

Un test de dépréciation est effectué dès lors qu'il existe des indications opérationnelles financières de perte de valeur, comme par exemple, une diminution du cours boursier si l'entité est cotée, des difficultés importantes de l'entité, des données observables indiquant une diminution évaluable des flux de trésorerie estimés, des informations portant sur des changements dans l'environnement économique, financier ou politique importants ayant un effet négatif sur l'entité… Dès lors qu'un indice de perte de valeur est détecté, le Groupe réalise un test de dépréciation l'amenant à comparer la valeur recouvrable de l'immobilisation financière avec sa valeur nette comptable. La valeur recouvrable est approchée selon les méthodes décrites en Note 1.E.4.

E.4 Valeur recouvrable des immobilisations

En accord avec la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », les immobilisations corporelles, incorporelles et écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur, et au minimum une fois par an pour les immobilisations à durée de vie indéfinie (catégorie limitée aux écarts d'acquisitions et aux marques).

Indices de perte de valeur

Les indices de perte de valeur sont les suivants :

- baisse de 15 % du Chiffre d'affaires opérationnel à périmètre et change constants ; ou

- baisse de 20 % de l'Excédent brut d'exploitation (EBE) à périmètre et change constants.

Unités Génératrices de Trésorerie

Les tests de dépréciation sont réalisés individuellement pour chaque actif sauf lorsqu'un actif ne génère pas d'entrées de trésorerie indépendantes de celles d'autres actifs. Dans ce cas, il est regroupé dans une Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) et c'est cette dernière qui est testée.

Dans le cadre des tests de dépréciation des écarts d'acquisition, l'UGT comprend, en plus de l'écart d'acquisition, l'ensemble des immobilisations corporelles et incorporelles rattachées à cet écart d'acquisition. Les UGT constituées dans le cadre des tests de dépréciation des écarts d'acquisition sont identifiées par pays et par activité pour les pays les plus significatifs. Pour les pays les moins significatifs (chiffre d'affaires inférieur à 50 millions d'euros), les UGT sont identifiées, par exception, par pays uniquement. Un test de dépréciation est réalisé au minimum une fois par an pour chacune des UGT identifiées.

Les autres actifs non rattachés à des UGT sont testés individuellement.

Méthodes de détermination de la valeur recouvrable

Les tests de dépréciation consistent à comparer la valeur nette comptable de l'actif ou de l'UGT avec sa valeur recouvrable.

Écarts d'acquisition et immobilisations corporelles

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. La valeur recouvrable de l'ensemble des actifs ou des UGT est, par conséquent, approchée en deux temps, multiple de l'excédent brut d'exploitation (approche de la juste valeur) puis flux futurs de trésorerie actualisés (approche de la valeur d'utilité).

a) Valeur fondée sur un multiple normatif de l'excédent brut d'exploitation (EBE)

Ce principe de calcul apparaît comme la meilleure méthode de reconstitution de la juste valeur diminuée des coûts de vente et permet d'approcher au mieux la valeur de réalisation d'une UGT ou d'un actif en cas de mise en vente.

Cette méthode consiste à calculer l'EBE moyen des deux dernières années réalisé par l'UGT ou l'actif puis à lui appliquer un multiple en fonction de la situation géographique du pays ainsi que du risque spécifique au pays.

Les multiples retenus correspondent à des moyennes de transactions ayant eu lieu sur le marché.

En cas d'identification d'une perte de valeur, un test sur les flux futurs de trésorerie est alors réalisé.

b) Valeur fondée sur un test de flux futurs de trésorerie actualisés

Les projections sont réalisées sur une durée maximale de 5 ans, sauf si une durée plus longue peut être justifiée ce qui est notamment le cas lorsque le cycle économique est bas. Le taux retenu pour l'actualisation des flux futurs est le CMPC (Coût Moyen Pondéré du Capital) de clôture. Le taux de croissance à l'infini est, quant à lui, adapté en fonction de l'évolution économique de chacun des pays. Il s'élève, pour cette période, à 2 %.

En outre, tous les écarts d'acquisition supérieurs à 10 millions d'euros font l'objet d'un test de flux futurs de trésorerie actualisés à chaque exercice.

Immobilisations incorporelles non rattachées à une UGT (hors écarts d'acquisition)

La valeur recouvrable d'une immobilisation incorporelle est déterminée selon la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés (cf. ci-dessus). L'utilisation de cette méthode s'explique par l'inexistence tant de marché que de transactions comparables.

Évaluation des dépréciations

À l'issue de ce test, si cette évaluation met en évidence une dépréciation à comptabiliser, la dépréciation comptabilisée est égale au minimum des deux dépréciations calculées respectivement en référence à la juste valeur et à la valeur d'utilité de l'actif ou de l'UGT testée. La dépréciation est constatée dans le poste « Charges et produits non récurrents » (cf. Note 1.T.9).

Reprises des dépréciations

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », les dépréciations des écarts d'acquisition sont irréversibles. Les dépréciations se rattachant aux immobilisations incorporelles à durée de vie définie telles que les licences et les logiciels, sont aussi considérées comme irréversibles. Les dépréciations se rattachant aux immobilisations corporelles et aux immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie telles que les marques sont, quant à elles, réversibles dès lors qu'il y a un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de l'actif ou de l'UGT.

F. Stocks

Les stocks, conformément à la norme IAS 2 « Stocks », sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Les stocks sont valorisés au prix moyen pondéré.

G. Créances clients et autres créances

Les créances clients et autres créances sont évaluées à leur juste valeur à la comptabilisation initiale, puis au coût amorti diminué éventuellement du montant des pertes de valeur enregistrées dans le compte de résultat. Une perte de valeur est comptabilisée dès lors que l'intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues n'est pas recouvrable.

H. Fonds réservés

Les fonds réservés sont représentatifs de la valeur faciale des titres de services en circulation soumis à des réglementations particulières dans certains pays (notamment en France pour les produits *Ticket Restaurant®* et *Ticket CESU*, au Royaume-Uni et en Roumanie). En particulier, ces fonds font l'objet de restriction quant à leur utilisation et ne sont pas fongibles avec la trésorerie du Groupe. Ils restent la propriété d'Edenred et sont investis dans des instruments financiers donnant lieu à rémunération.

I. Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance correspondent à des charges payées au cours d'un exercice afférentes aux exercices suivants. Ce poste figure dans les « Autres tiers ».

J. Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent l'ensemble des montants versés ou provisionnés par Edenred à ses salariés, y compris la participation des salariés, et les charges liées aux paiements sur la base d'actions.

K. Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'un fait générateur passé et dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire, contractuel ou implicite. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables.

Les provisions pour restructurations sont comptabilisées lorsque le Groupe a un plan formalisé et détaillé pour la restructuration qui a été notifié aux parties concernées.

Les provisions comprennent des provisions pour sinistres liés aux vols, calculées en fonction des vols déclarés et en se basant sur le pourcentage de la valeur faciale des titres volés correspondant à une anticipation du taux d'utilisation effective des titres de services volés.

L. Engagements de retraites et assimilés

Le Groupe offre à ses employés différents régimes de retraite complémentaire, indemnités de fin de carrière et autres avantages à long terme, en fonction des réglementations et usages en vigueur dans les pays d'exercice de l'activité.

Les avantages procurés par ces régimes sont de deux types : à cotisations définies ou à prestations définies.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes dues à des organismes extérieurs ; la charge qui correspond à ces primes dues est prise en compte dans le résultat de l'exercice.

Pour les régimes à prestations définies, le Groupe évalue ses obligations conformément à la norme IAS 19 « Avantages du Personnel ».

Les engagements sont ainsi calculés selon la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte d'hypothèses actuarielles telles que : augmentation des salaires, âge de départ en retraite, mortalité, rotation et taux d'actualisation. Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières notamment macroéconomiques des différents pays dans lesquels le Groupe opère.

Afin de déterminer le passif au titre des engagements de retraite et assimilés, il est également tenu compte des actifs des régimes détenus en couverture qui sont évalués à leur valeur de marché. Le passif au titre des engagements de retraite comptabilisé au bilan correspond à la valeur actualisée des obligations, après déduction de la juste valeur des actifs détenus en couverture. Un excédent d'actifs n'est comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe, par exemple sous la forme de remboursements du régime ou de diminutions des cotisations futures au régime.

S'agissant des avantages postérieurs à l'emploi, les modifications d'hypothèses actuarielles et effets d'expérience donnent lieu à des écarts actuariels qui sont intégralement constatés en capitaux propres de l'exercice lors de leur survenance.

Le passif net déterminé est constaté au bilan dans la rubrique « Provisions à caractère non courant ».

M. Conversion des opérations libellées en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ». En application de cette norme, dans chaque société du Groupe, les transactions réalisées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur à la date de chacune des transactions.

Les créances et les dettes correspondantes sont converties en euros sur la base du cours de change en vigueur à la date d'arrêté du bilan (cours de clôture). Les passifs évalués à la juste valeur qui sont libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change en vigueur à la date de détermination de la juste valeur. Les gains ou pertes de change latents qui en résultent sont comptabilisés en résultat financier à l'exception des écarts de change résultant des passifs évalués à la juste valeur qui sont comptabilisés en capitaux propres.

N. Impôts

L'impôt sur les bénéfices correspond au cumul des impôts exigibles des différentes sociétés du Groupe, corrigés de la fiscalité différée.

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les derniers taux d'imposition adoptés ou quasi adoptés. Les effets dus aux changements des taux d'impôts s'inscrivent en compte de résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est annoncé.

Des impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles sauf si l'impôt différé est généré par un écart d'acquisition non déductible fiscalement ou par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable à la date de transaction.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises sous influence notable ou entreprises conjointes sauf si :

- la date à laquelle s'inversera la différence temporelle peut être contrôlée ; et
- s'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Il n'est constaté d'impôt différé actif sur les déficits reportables et amortissements réputés différés que dans la mesure où leur récupération sur une durée raisonnable apparaît probable.

La charge d'impôt différé est constatée au compte de résultat sauf si elle concerne des éléments qui ont été comptabilisés directement en capitaux propres. Dans ce cas, elle est également comptabilisée en capitaux propres.

Depuis le 1er janvier 2010, les ajustements des actifs d'impôts différés issus de sociétés acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisés en résultat sans ajustement correspondant de l'écart d'acquisition.

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés ne sont pas actualisés.

La loi de finances 2010 a réformé la taxe professionnelle pour la remplacer par la Contribution Économique Territoriale (CET). La CET se compose de deux éléments qui sont :

- la Contribution Foncière des Entreprises (CFE), assise sur la valeur locative des seuls biens passibles de taxes foncières, présentant des caractéristiques similaires à celles de la taxe professionnelle et ce fait assimilable comptablement à une charge opérationnelle ; et
- la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée produite par les entreprises et présentant certaines caractéristiques la rapprochant d'un impôt sur le résultat au regard de la norme IAS 12.

Dans un communiqué du 14 janvier 2010, le Conseil National de la Comptabilité a considéré qu'il appartenait à chaque entreprise d'exercer son jugement afin de déterminer la qualification de la CVAE.

Après analyses, Edenred a jugé que la CVAE remplissait les caractéristiques d'un impôt sur le résultat. Ce changement n'a eu aucun impact significatif sur les comptes du Groupe.

O. Paiement fondé sur des actions

O.1 Plans d'options de souscription d'actions

Le plan d'options de souscription d'actions attribué par le Conseil d'administration du 6 août 2010 entre dans le champ d'application de la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions ». Il s'agit d'options de souscription réservées au personnel sans condition particulière d'acquisition excepté une présence effective au terme de la période d'acquisition des droits.

La juste valeur des services reçus en contrepartie de l'attribution de ces options ou actions sous conditions de performance est évaluée par référence à la juste valeur des options à la date de leur attribution. La juste valeur des options est évaluée selon la formule de « Black & Scholes ». La date d'attribution est la date à laquelle les termes et les conditions du plan sont connus par les salariés du Groupe : elle correspond à la date du Conseil d'administration ayant décidé ce plan.

La juste valeur des options ainsi déterminée est reconnue de manière linéaire sur toute la période d'acquisition des droits. Cette dépense est constatée en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. Lors de l'exercice des options ou droits d'attribution, le montant de trésorerie perçu par le Groupe au titre du prix d'exercice est comptabilisé en trésorerie en contrepartie des capitaux propres.

O.2 Plan d'actions sous conditions de performance

Le plan d'actions sous conditions de performance attribué par le Conseil d'administration du 6 août 2010 est également comptabilisé conformément à IFRS 2.

Les principes d'évaluation et de comptabilisation sont identiques au plan d'options de souscription d'actions.

Le nombre d'actions sous conditions de performance attribuées est révisé chaque année en fonction des évolutions de la probabilité de réalisation des conditions de performance.

P. Titres à rembourser

Les titres de service à rembourser sont comptabilisés en passif courant. Ils correspondent à la valeur faciale des titres en circulation non encore remboursés.

Q. Instruments financiers

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et des passifs financiers sont définies par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » et par ses amendements.

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsque ce dernier devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

Q.1 Actifs financiers

Les actifs financiers sont classés en trois grandes catégories définies par la norme IAS 39 :

- la catégorie « prêts et créances » qui comprend principalement les dépôts à terme et les prêts à des sociétés non consolidées. Lors de leur comptabilisation initiale, ces prêts et créances sont comptabilisés au coût amorti correspondant à leur juste valeur. À chaque clôture, ces actifs sont enregistrés au coût amorti. Ils font l'objet d'une dépréciation en date d'arrêté s'il existe une indication objective de dépréciation. La dépréciation correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable (actualisation des flux de trésorerie attendus au taux d'intérêt effectif d'origine) est comptabilisée au résultat. Elle est réversible si la valeur recouvrable est amenée à augmenter ultérieurement ;
- la catégorie « actifs détenus jusqu'à échéance » qui comprend principalement les obligations et les titres de créances négociables dont la particularité est d'être détenus jusqu'à l'échéance. Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs détenus jusqu'à échéance sont comptabilisés au coût amorti correspondant à leur juste valeur. À chaque clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti et font l'objet d'une dépréciation en date d'arrêté s'il existe une indication objective de dépréciation. La dépréciation correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable (actualisation des flux de trésorerie attendus au taux d'intérêt effectif d'origine) est comptabilisée au résultat. Elle est réversible si la valeur recouvrable est amenée à augmenter ultérieurement.

Pour ces deux catégories, la comptabilisation au coût amorti est équivalente à la comptabilisation au prix d'acquisition, la mise en place de ces placements ne faisant pas l'objet de frais ou de coûts significatifs ;

- la catégorie « actifs financiers disponibles à la vente » qui comprend principalement les titres de participations, les parts de SICAV et de fonds commun de placement. Ces actifs sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur, les variations de juste valeur étant enregistrées en capitaux propres. La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés (technique de valorisation de niveau 1), aux valeurs liquidatives pour les SICAV et Fonds commun de placement (technique de valorisation de niveau 1) et à une estimation de la juste valeur pour les titres non cotés, déterminée

en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre (techniques de valorisation de niveau 3 basées sur des données non observables). Pour les titres non cotés sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable, les titres sont alors maintenus au bilan à leur coût d'entrée c'est-à-dire à leur coût d'acquisition, majoré des coûts de transactions éventuels. Lorsqu'il existe une indication objective de la dépréciation durable de ces titres (notamment en cas de baisse importante ou prolongée de la juste valeur), la perte cumulée comptabilisée en capitaux propres est alors constatée en résultat.

Q.2 Emprunts bancaires

Les emprunts bancaires sous forme de tirages de lignes de crédit et découverts bancaires portant intérêts sont enregistrés pour les montants reçus, nets des coûts directs d'émission.

Q.3 Autres passifs financiers

Les autres passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti. Le coût amorti utilise la méthode du taux effectif global incluant les différents frais d'émission ainsi que les éventuelles primes de remboursement et d'émission.

R. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le poste Trésorerie et équivalents de trésorerie comprend les disponibilités bancaires ainsi que les placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements ont une échéance inférieure ou égale à trois mois lors de leur souscription ou sont convertibles à tout moment en un montant connu de trésorerie et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

S. Promesses unilatérales d'achat consenties par Edenred

La norme IAS 32 « Instruments financiers : informations à fournir et présentation » requiert que la valeur des engagements financiers au titre des promesses unilatérales d'achat consenties par Edenred (PUT) à un tiers portant sur des titres de filiales consolidées en intégration globale soit comptabilisée en dette. La contrepartie de l'écart entre la dette ainsi comptabilisée et les intérêts minoritaires représentatifs du pourcentage de titres sujet du PUT est enregistrée en écart d'acquisition. Lorsque le prix d'exercice est égal à la juste valeur des titres, la dette est évaluée à l'aide des business plans des cinq prochaines années des sociétés sous-jacentes objets de la promesse d'achat en appliquant un multiple d'EBE et fait l'objet d'une actualisation.

Dans le cadre des PUT émis jusqu'au 31 décembre 2009, les variations ultérieures de valeur de la dette sont comptabilisées :

- en écart d'acquisition pour la part de la variation liée à la réactualisation du business plan ;
- en charges financières pour la part de la variation liée à la désactualisation de la dette.

Dans le cadre des PUT émis à partir du 1er janvier 2010 et suite à la mise en application de la norme IAS 27 révisée à partir de cette date, les variations ultérieures de valeur sont quant à elles comptabilisées comme des reclassements au sein des capitaux propres sans incidence sur le résultat.

T. Présentation du compte de résultat et du tableau de financement

T.1 Volume d'émission

Le volume d'émission correspond à la valeur faciale des tickets et chèques prépayés émis sur la période, ainsi qu'au montant crédité sur les cartes, s'agissant des cartes prépayées.

Le volume d'émission est suivi pour les produits dès lors que la gestion des titres en circulation, quel que soit leur support, est opérée par Edenred.

T.2 Chiffre d'affaires opérationnel

En application de la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires », le chiffre d'affaires opérationnel correspond au montant des ventes de produits et prestations de services liées aux activités ordinaires des sociétés intégrées globalement ou proportionnellement.

Conformément à la norme IAS 18, l'ensemble du chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, net des rabais, remises et ristournes, de la TVA et des autres taxes.

Le chiffre d'affaires opérationnel est comptabilisé lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe et que les produits peuvent être évalués de manière fiable. Aucun produit n'est comptabilisé lorsqu'il y a une incertitude significative quant à sa recouvrabilité.

Le chiffre d'affaires opérationnel est de deux types :

T.2.1 Chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission

Le chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission correspond au chiffre d'affaires opérationnel généré par l'activité de titres de services dont la gestion est assurée par Edenred.

Pour l'ensemble de ces produits, le chiffre d'affaires comptabilisé comprend essentiellement les éléments suivants :

- les commissions perçues auprès des entreprises clientes. Les commissions comprennent la commission facturée sur la vente des tickets et des cartes ainsi que l'ensemble des frais annexes facturés aux clients sur la vente tels que les frais de livraison, la vente de la carte ou les frais de personnalisation des titres de services, etc. Les commissions sont comptabilisées en chiffre d'affaires lors de l'émission des titres de services et de leur envoi aux clients ;
- la participation des affiliés correspondant à la quote-part des titres de services non remboursée au porteur du titre ainsi que les frais annexes qui pourraient lui être facturés tels qu'un droit d'entrée, des frais de souscription mensuels, la vente ou la location du terminal de paiement (TPE)… Les participations sont considérées comme un revenu acquis dès lors que les titres de services sont émis et dans la mesure où l'opération de traitement ne peut être dissociée de l'opération d'émission. Elles sont par conséquent comptabilisées à l'émission du titre de services, une provision pour coût de traitement à venir étant alors comptabilisée ;
- les gains réalisés sur les titres de services non présentés avant la date d'expiration. Afin de tenir compte des pratiques commerciales existantes dans chacun des pays (remboursement des titres de services périmés et autres gestes commerciaux), ces gains sont reconnus progressivement une fois atteinte la date d'expiration des titres de services ;

- les revenus issus des insertions publicitaires dans les carnets de tickets ou les cartes. Ces revenus sont comptabilisés à la date de facturation au client achetant l'insertion publicitaire.

T.2.2 Chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission

Le chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission correspond au chiffre d'affaires généré par des activités à valeur ajoutée telles que les programmes de motivation, des services à la personne, des prestations liées à de l'événementiel. Ce chiffre d'affaires correspond au montant de la prestation facturée à l'entreprise cliente et est comptabilisé à la date de livraison des solutions.

T.3 Chiffre d'affaires financier

Le chiffre d'affaires financier correspond aux revenus générés par le placement des fonds structurellement mis à la disposition d'Edenred entre la date d'émission et la date de remboursement des titres et chèques de services.

Le chiffre d'affaires financier représente des produits d'exploitation de ce métier et, cumulé avec le chiffre d'affaires opérationnel, forme le chiffre d'affaires total du Groupe.

T.4 Excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation comprend les revenus et charges d'exploitation ainsi que les charges de loyers.

T.5 Amortissements, provisions et dépréciations

Les amortissements, provisions et dépréciations reflètent les coûts de détention opérationnels des actifs en propriété.

T.6 Résultat d'exploitation courant

Le résultat d'exploitation courant reflète l'excédent brut d'exploitation après coûts de détention opérationnels des actifs principalement immatériels. Cet agrégat est utilisé comme référence pour la définition des rémunérations au niveau du Groupe et plus particulièrement pour celles des dirigeants dans la mesure où il reflète la performance économique de l'activité.

Le résultat d'exploitation courant sert de base de calcul de la marge opérationnelle : « Résultat d'exploitation courant/volume d'émission ».

T.7 Résultat financier

Le résultat financier comprend :

- les charges ou produits d'intérêts sur les emprunts, les autres passifs financiers et les prêts et créances ;
- le résultat de change sur opérations financières ;
- les dotations/reprises de provisions financières.

T.8 Résultat avant impôt et éléments non récurrents

Ce solde comprend le résultat des opérations du Groupe ainsi que celui de leur financement. Le résultat financier fait partie intégrante du résultat opérationnel du Groupe dans la mesure où il contribue au critère de performance sur lequel Edenred communique auprès des investisseurs.

T.9 Charges et produits non récurrents

Les charges et produits non récurrents comprennent :

- les charges de restructuration c'est-à-dire les charges liées aux opérations de restructuration engagées par le Groupe ;
- l'ensemble des dépréciations comptabilisées dans le cadre de l'application de la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs » ;
- les plus ou moins-values de cession des actifs immobilisés, des provisions et des pertes et gains non opérationnels.

Ces éléments ne sont pas directement liés à la gestion courante.

T.10 Résultat opérationnel avant impôt

Le résultat opérationnel avant impôt se définit par différence entre le résultat avant impôt et éléments non récurrents et les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents non directement liés à la gestion courante des opérations du Groupe.

T.11 Résultat courant après impôt

Le résultat courant après impôt comprend :

- le résultat avant impôt et éléments non récurrents, et
- l'impôt de la période retraité de la part liée aux éléments non récurrents,

auxquels on soustrait les intérêts minoritaires.

T.12 Tableau de financement

Il est présenté selon la même structure que celle utilisée pour la gestion interne du Groupe et isole, d'une part, les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, d'autre part les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement et enfin les flux de trésorerie provenant des activités de financement.

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles incluent :

- la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (la notion d'élément non récurrent étant identique à celle définie en T.9) après variation des impôts différés et plus-value de cession d'actifs ;
- les encaissements ou décaissements liés aux éléments non récurrents ;
- la variation du besoin en fonds de roulement.

Les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement incluent :

- les investissements récurrents dont l'objet est le maintien ou le renouvellement d'actifs existants au 1er janvier de chaque exercice et nécessaires à une exploitation normale ;
- les investissements de développement qui recouvrent les actifs immobilisés et les comptes de besoin en fonds de roulement des filiales nouvellement consolidées par intégration globale ainsi que la constitution de nouveaux actifs ;
- les produits des cessions d'actifs.

Les flux de trésorerie des activités de financement incluent :

- les variations des capitaux propres ;
- les variations des dettes et emprunts ;
- les dividendes.

U. Résultat net par action

U.1 Résultat de base par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de la période.

Le nombre moyen d'actions en circulation des trois périodes présentées a été déterminé comme suit :

- pour les exercices 2008 et 2009, il correspond au nombre moyen d'actions en circulation de Accor au cours de ces périodes, en raison de la parité 1 action Edenred pour 1 action Accor appliquée pour la rémunération de l'apport partiel d'actif ;
- pour l'exercice 2010, il correspond au nombre moyen d'actions en circulation d'Edenred depuis sa date d'existence juridique, à savoir le 29 juin 2010.

U.2 Résultat dilué par action

Au 31 décembre 2010, le capital social est composé de 225 897 396 actions. Le nombre moyen d'actions en circulation en 2010 s'établit lui aussi à 225 897 396 actions.

Par ailleurs, 4 235 500 options de souscription d'actions (cf. Note 14.A.) et 912 875 actions sous conditions de performance (cf. Note 14.B.) ont été attribuées au personnel. Sur la base d'une conversion totale de ces actions potentielles, le nombre d'actions en circulation serait de 231 045 771 titres.

Le résultat dilué par action se base sur un nombre moyen d'actions en circulation ajusté de l'effet des actions ordinaires potentielles.

Sur la base des actions potentielles présentées ci-dessus et d'un cours moyen de l'action Edenred calculé entre le 2 juillet 2010 et le 31 décembre 2010 (15,21 euros), le nombre moyen pondéré d'actions totalement dilué au 31 décembre 2010 est de 226 171 141. Le résultat net dilué par action se calcule donc comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2010
Résultat net part du Groupe	68
Nombre moyen pondéré d'actions *(en milliers)*	225 897
Nombre d'actions résultat de l'exercice d'options de souscription *(en milliers)*	-
Nombre d'actions résultant des actions sous conditions de performance *(en milliers)*	274
Nombre moyen pondéré d'actions dilué *(en milliers)*	226 171
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION *(EN EUROS)*	**0,30**

V. Analyse sectorielle

Le groupe Edenred exerce son activité dans quatre zones géographiques différentes qui sont les suivantes :

- la France ;
- l'Europe (hors France) ;
- l'Amérique latine & Caraïbes ;
- les autres pays.

Les éléments qui ne sont pas spécifiques à une zone géographique sont regroupés sous la zone géographique « Structures mondiales ».

Chaque zone géographique représente un domaine d'activité stratégique qui sert différents marchés. Pour chacune des zones géographiques, la structure de gestion est organisée et gérée séparément. La Direction examine les résultats et les performances de chacune des zones géographiques de manière indépendante. De même, les décisions en matière d'allocation des ressources sont prises de manière indépendante d'une zone géographique à l'autre.

Cette organisation a par conséquent amené le Groupe à considérer ces quatre zones géographiques comme ses secteurs opérationnels répondant à la définition de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels ». Les informations sectorielles présentées sont par conséquent fondées sur le reporting interne utilisé par la Direction pour l'évaluation de la performance de ses différents secteurs. Pour chacune des zones géographiques, les indicateurs suivis par la Direction sont les suivants :

- le volume d'émission ;
- le chiffre d'affaires ;
- le résultat d'exploitation courant.

Une présentation de ces indicateurs par zone géographique est effectuée en :

- Note 3 pour le volume d'émission ;
- Note 3 pour le chiffre d'affaires ;
- Note 6 pour le résultat d'exploitation courant.

Les bilans par zone géographique sont quant à eux présentés Note 25.

W. Distribution de dividendes

Il sera proposé à l'Assemblée Générale d'Edenred, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010 de verser un dividende unitaire de 0,50 euro par action, soit un montant total 112,9 millions d'euros.

Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale, ce dividende sera mis en paiement au cours du 1er semestre 2011, et n'est pas reconnu en tant que passif dans les comptes au 31 décembre 2010, les états financiers à fin 2010 étant présentés avant affectation.

X. Autres informations

La notion d'actifs et de passifs courants s'entend pour des actifs et passifs que Edenred s'attend à pouvoir réaliser ou régler :

- soit dans le cadre du cycle normal de son exploitation ;
- soit dans les douze mois suivant la date de clôture.

Y. Renseignements concernant Edenred SA

Dénomination sociale : Edenred SA

Siège social : Immeuble Colombus, 166-180 Boulevard Gabriel Péri, 92245 Malakoff – France

Société anonyme à Conseil d'administration au capital de 451 794 792 €

RCS Nanterre : 493 322 978

NAF : 6420Z

Le Conseil d'administration d'Edenred du 23 février 2011 a autorisé la publication de ces états financiers.

NOTE 2 FAITS MARQUANTS ET CHANGEMENTS DE PÉRIMÈTRE

A. Constitution du Groupe par séparation des activités Hôtellerie et Services

Le 29 juin 2010, la résolution relative à l'apport-scission d'Edenred et à l'attribution des actions Edenred aux actionnaires de Accor a été approuvée par les actionnaires à une très large majorité lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire de Accor.

Ce vote fait suite au reclassement de participations et d'activités qui a été entrepris depuis l'annonce du projet en août 2009 et à la mise en place de la structure de financement du nouveau Groupe.

A.1 Edenred, le nouveau nom de Accor Services

Le 8 juin 2010, Accor Services a annoncé son nouveau nom : Edenred. Cette nouvelle identité reprend le nom porté par le projet d'entreprise « EDEN » (Entreprendre Différemment ENsemble). Ce projet, lancé en janvier 2010 et mis en œuvre par les 6 000 collaborateurs du Groupe, décline cinq valeurs fondatrices : l'esprit entrepreneurial, l'innovation, la performance, la simplicité et le partage. « Eden » signifie également « paradis » dans huit langues, faisant écho au bien-être individuel et collectif procuré par les solutions d'Edenred.

Le terme « red » réfère quant à lui à la boule rouge, symbole des produits développés avec succès par le Groupe depuis près de cinquante ans. Il désigne aussi le mot « réseau » en espagnol, synonyme de connexion entre les entreprises, les collectivités, les salariés, les citoyens, les affiliés et les pouvoirs publics.

A.2 Réorganisation des filiales

D'une manière générale, les activités d'Edenred étaient exercées au sein de filiales dédiées au sein de Accor. Au début de l'exercice 2010, seules deux sociétés (en Argentine et en Suisse) avaient une activité opérationnelle mixte (Hôtellerie et Services). Dans chacun de ces pays, les activités ont été séparées au cours du 1er trimestre 2010 :

- en Argentine, la séparation a pris la forme d'une scission partielle des activités Hôtellerie de la société argentine (Accor Argentina) ;
- en Suisse, la séparation a pris la forme d'une cession par la société Accor Gestion Hôtelière et Services SA du fonds de commerce services à une société constituée à cet effet, AS Suisse SA.

La mise en œuvre de la séparation des activités Hôtellerie et Services a supposé par ailleurs de reclasser un certain nombre de participations au sein de Accor, soit parce que des participations dans des filiales des activités Services étaient détenues par l'intermédiaire de sociétés relevant du périmètre Hôtellerie, soit pour optimiser l'organisation d'Edenred et de Accor post-Apport-Scission.

Les principales opérations concernées ont été les suivantes :

- la cession par la holding contrôlant les activités italiennes de Accor de sa participation dans la filiale Services italienne à Accor Services France (42,28 %), la filiale Services espagnole (11,38 %) et la filiale Services belge (44,64 %) ;
- la cession par la holding contrôlant les activités anglaises de Accor de sa participation dans la filiale Services anglaise à la filiale Services italienne ;
- l'apport par la holding contrôlant les activités belges de Accor de sa participation de 39,25 % dans la holding Services brésilienne à la filiale Services belge suivie de la cession de la filiale Services belge à une holding française (« ASH ») ayant vocation à être apportée à la Société ;
- l'acquisition par ASH de la participation détenue par la holding contrôlant les activités américaines de Accor dans le capital de la filiale Services américaine et de la participation détenue par la holding contrôlant les activités australiennes dans la filiale Services australienne ;
- la cession par Accor de sa participation dans deux sociétés Services suédoises à la principale filiale Services suédoise et de sa participation dans la filiale Services uruguayenne à la filiale Services belge ;
- le reclassement sous la filiale Services italienne de certaines participations détenues par la filiale Services belge (Roumanie, Slovaquie, Turquie).

Les opérations de reclassement ont été réalisées par voie de cessions et d'apports.

A.3 Dette financière : mise en place du financement externe et notation « *strong investment grade* » pour Edenred

Le 23 juin 2010, conformément à ce qu'il avait annoncé, le Groupe a mis en place :

- un emprunt d'un montant de 900 millions d'euros sous forme d'un *Term Loan* en club deal avec un groupe de prêteurs ; cet emprunt a été conclu pour une durée de 5 ans avec un amortissement par tiers du nominal à compter du 30 juin 2013 ;
- un emprunt d'un montant de 600 millions d'euros sous forme d'un *Term Loan Bridge to Bonds* en club deal avec un groupe de prêteurs ; cet emprunt a été conclu pour une durée d'un an ;
- des lignes de financement confirmées bilatérales multidevises pour un montant cumulé de 640 millions d'euros.

Les deux emprunts, pour un total de 1 500 millions d'euros, ont été utilisés par Edenred pour rembourser préalablement à la tenue des assemblées ayant appelé l'approbation de l'apport-scission, la dette figurant sur son compte courant avec Accor à la suite des opérations de réorganisation préalables à l'apport-scission.

Le 28 septembre 2010, le Groupe a mis en place un emprunt obligataire de 800 millions d'euros auprès d'investisseurs institutionnels européens. Cet emprunt a été conclu pour une durée de 7 ans, assorti d'un coupon fixe de 3,625 % avec une maturité 6 octobre 2017.

Cette opération permet de renforcer la liquidité du Groupe, de diversifier ses sources de financement et d'allonger la durée moyenne de sa dette.

Le 6 octobre 2010, le Groupe a remboursé 800 millions d'euros suite à la mise en place de l'emprunt obligataire :

- 600 millions d'euros du *Term Loan Bridge to Bond* conformément à ses engagements ;
- 200 millions d'euros du *Term Loan* de 900 millions d'euros. Les 700 millions d'euros restant à rembourser ont pour échéances juin 2013 pour 100 millions d'euros ainsi que juin 2014 et juin 2015 pour 300 millions d'euros respectivement.

Au 31 décembre 2010, Edenred disposait de 634 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées dont 528 millions d'euros ont pour échéance juin 2014. Celles-ci sont destinées à financer les besoins généraux liés à l'activité du Groupe.

L'emprunt *Term Loan* 5 ans et les lignes bilatérales sont des emprunts à taux variable plus une marge dont le niveau dépend de celui du ratio de levier (dette nette consolidée/excédent brut d'exploitation consolidé).

Dans le cadre de sa politique de couverture de taux de la dette à taux variable, le Groupe a mis en place un programme de 250 millions d'euros d'instruments dérivés, composé de swaps payeurs de taux fixe et de collar.

Dans son communiqué du 9 juin 2010, Standard & Poor's a attribué la notation BBB+ pour le long terme et A-2/perspective stable pour le court terme à Edenred, soit une notation « *strong investment grade* ».

Cette notation correspond à l'objectif que s'était fixé le Groupe dans le cadre de la préparation du projet de scission.

A.4 Cotation des actions Edenred sur le marché NYSE Euronext Paris

Le 2 juillet 2010, à la suite du vote de la scission par l'Assemblée Générale Extraordinaire de Accor, le détachement, la livraison et la première cotation des actions Edenred sur le marché NYSE Euronext Paris sont intervenus. Chaque actionnaire de Accor a reçu une action Edenred pour une action Accor détenue.

L'introduction en Bourse d'Edenred a consisté en la cotation directe des 225 897 396 actions composant le capital de la Société (valeur nominale de 2 euros). Le prix d'introduction et d'émission des actions de la Société a été de 11,40 euros par action, basé sur le prix de clôture des actions de Accor le 1er juillet 2010.

Présentes temporairement dans le CAC 40 le 1er jour de leur cotation, les actions Edenred ont intégré l'indice SBF 120 le 5 juillet 2010.

B. Développement organique et par acquisition

Depuis 2008, dans le cadre de son développement, Edenred a réalisé les opérations suivantes :

B.1 Acquisition au cours de l'exercice 2008

En janvier 2008, Edenred a acquis 80 % du capital de la société **Quasar**, opérateur de programme de fidélité, incentive et motivation localisé en Allemagne. Le coût de cette acquisition, payé en numéraire, est de 10 millions d'euros. L'écart de première consolidation, qui s'élève à 9 millions d'euros d'euros, a été affecté (en montant brut hors impôts différés) à la liste clients pour 2 millions d'euros d'euros et à la marque pour 1 million d'euros. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 11 millions d'euros sur l'exercice 2008.

B.2 Acquisitions et développements au cours de l'exercice 2009

Le 9 février 2009, Edenred a conclu une alliance stratégique avec MasterCard donnant naissance à **PrePay Solutions**. Cette joint-venture est détenue à hauteur de 67 % par Edenred, actionnaire majoritaire, et à 33 % par MasterCard Europe. PrePay Solutions a été créée à partir de PrePay Technologies Limited, acquise en 2007 par Edenred, et leader des cartes prépayées au Royaume-Uni.

Cette nouvelle société s'appuie sur l'expertise complémentaire des deux partenaires dans les Services et le paiement électronique. PrePay Solutions commercialise des solutions de cartes prépayées qui permettront aux entreprises et collectivités, et aux institutions financières de réduire leurs coûts et d'améliorer leur efficacité.

En octobre 2009, Edenred a acquis la société **Exit Group**, 4e opérateur tchèque de titres-restaurant ainsi que huit listes clients. Grâce à la complémentarité d'Exit Group et d'Edenred Tchéquie en termes de couverture géographique et de type de clientèle, cette acquisition a permis à Edenred de prendre une position de leader sur une zone à fort potentiel. Le coût de cette acquisition s'élève à 15 millions d'euros (dont 12 millions d'euros de titres et 3 millions d'euros d'euros de listes clients), payé en numéraire, auquel s'ajoute un complément de prix de 1 million d'euros dû en 2010. L'écart de première consolidation, qui s'élève à 11 millions d'euros, a été affecté en partie (en montant brut hors impôts différés) au portefeuille clients pour 2 millions d'euros. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 3 millions d'euros sur l'exercice 2009.

B.3 Acquisitions et développements au cours de l'exercice 2010 :

En mai 2010, Edenred a racheté les 40 % de la société **ACE** (activité d'émission de CESU) qu'elle ne détenait pas encore. Ces titres ont été acquis auprès de la BPCE pour un montant de 4 millions d'euros.

Conformément à IFRS3 révisée, l'acquisition de la part détenue par les minoritaires n'a pas donné lieu à la comptabilisation d'un écart d'acquisition complémentaire, Edenred ayant déjà le contrôle exclusif de la Société.

En décembre 2010, Edenred a acquis les activités titres-restaurant et titres cadeaux d'**Euroticket**, 4e opérateur roumain sur ces marchés. Avec plus de 3 000 clients et près de 5 % de part de marché, Euroticket a réalisé un volume d'émission de 53 millions d'euros en 2009. Cette opération permet à Edenred de confirmer sa position de leader en Roumanie, avec désormais près de 40 % de part de marché.

Le coût de cette acquisition s'élève à 4,5 millions d'euros payés en numéraire, auquel s'ajoute un complément de prix éventuel dû en 2011 et estimé à 1 million d'euros. En première analyse, le coût de cette acquisition a été affecté provisoirement au portefeuille clients.

C. Traitement du Venezuela dans les comptes consolidés

Le 8 janvier 2010, les autorités monétaires du Venezuela ont procédé à la dévaluation du Bolivar Fuerte (VEF). La parité fixe de la devise nationale, qui était de 2,15 pour 1 USD, a été fixée à 4,30 pour 1 USD.

Au cours de l'exercice 2009 le Groupe s'est vu retirer les agréments officiels nécessaires à la conversion des devises en dollar au cours officiel jusqu'alors retenu pour la conversion des états financiers de ses filiales.

Au 31 décembre 2009, le Groupe a décidé de convertir les contributions de ses filiales vénézuéliennes au taux le plus probable de conversion des devises à savoir le taux dévalué du Bolivar tel qu'annoncé par les autorités le 8 janvier 2010. L'impact sur le résultat avant impôt et éléments non récurrents s'est élevé à (39) millions d'euros. Il se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2009 Avant dévaluation	Impact Venezuela 1er semestre 2009	Impact Venezuela 2e semestre 2009	Déc. 2009 Publié
Chiffre d'affaires total	**927**	-	**(25)**	**902**
Charges d'exploitation	(582)	-	8	(574)
Résultat d'exploitation courant	**345**	-	**(18)**	**327**
Résultat financier d'intérêts	(79)	-	(2)	(81)
Perte de change	(3)	(20)	-	(23)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT ET ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS	**263**	**(20)**	**(19)**	**223**

Au cours de l'année 2010, le marché parallèle a été supprimé. Par ailleurs, le mécanisme SITME a été mis en place pour faciliter les importations. Le taux SITME (5,30 pour 1 USD) est à ce jour le taux de conversion réglementé et fixe le moins favorable pour le bolivar. Le Groupe a choisi de retenir ce taux pour convertir les contributions des filiales vénézuéliennes au 31 décembre 2010.

NOTE 3 ANALYSE DU VOLUME D'ÉMISSION ET DU CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

A. Volume d'émission

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	2 391	2 570	2 564
Europe (hors France)	4 332	4 372	4 679
Amérique latine & Caraïbes	5 624	5 111	6 185
Autres pays	349	354	446
Structures mondiales	-	-	-
VOLUME D'ÉMISSION TOTAL	**12 696**	**12 407**	**13 875**

Le volume d'émission s'élève à 13 875 millions d'euros à fin décembre 2010 contre 12 407 millions d'euros à fin décembre 2009, soit une hausse de + 1 467 millions d'euros.

Cette hausse se décompose de la façon suivante :

	Δ 2010/2009	
	(en millions d'euros)	*(en %)*
Croissance organique	+ 1 237	+ 10,0 %
Effets de périmètre	+ 59	+ 0,5 %
Impact de change	+ 171	+ 1,4 %
VARIATION TOTALE	**+ 1 467**	**+ 11,8 %**

Évolution du volume d'émission par zone géographique

	Δ 2010/2009 Publié	À périmètre et change constants	
	(en millions d'euros)	*(en millions d'euros)*	*(en %)*
France	(6)	(6)	(0,2) %
Europe (hors France)	+ 307	+ 184	+ 4,2 %
Amérique latine & Caraïbes	+ 1 074	+ 1 000	+ 19,6 %
Autres pays	+ 92	+ 59	+ 16,5 %
Structures mondiales	-	-	-
TOTAL GROUPE	**+ 1 467**	**+ 1 237**	**+ 10,0 %**

B. Chiffre d'affaires total

Le chiffre d'affaires total se décompose de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Chiffre d'affaires avec volume d'émission	673	661	729
Chiffre d'affaires sans volume d'émission	144	147	156
Chiffre d'affaires opérationnel	**817**	**808**	**885**
Chiffre d'affaires financier lié au float libre	110	72	66
Chiffre d'affaires financier lié aux fonds réservés	19	22	14
Chiffre d'affaires financier	**129**	**94**	**80**
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**946**	**902**	**965**

Chiffre d'affaires total par zone géographique

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	168	168	165
Europe (hors France)	346	335	347
Amérique latine & Caraïbes	367	337	386
Autres pays	63	62	68
Structures mondiales [(1)]	2	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**946**	**902**	**965**

(1) Le chiffre d'affaires des entités dont les coûts et les revenus ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

Le chiffre d'affaires total au 31 décembre 2010 s'établit à 965 millions d'euros contre 902 millions d'euros au 31 décembre 2009, soit une hausse de + 63 millions.

Cette hausse se décompose de la façon suivante :

	Δ 2010/2009	
	(en millions d'euros)	*(en %)*
Croissance organique	+ 35	+ 3,9 %
Effets de périmètre	+ 8	+ 0,9 %
Impact de change	+ 21	+ 2,3 %
VARIATION TOTALE	**+ 63**	**+ 7,0 %**

Évolution du chiffre d'affaires total par zone géographique

	Δ 2010/2009 Publié	**À périmètre et change constants**	
	(en millions d'euros)	*(en millions d'euros)*	*(en %)*
France	(3)	+ 3	+ 1,5 %
Europe (hors France)	+ 11	(2)	(0,8) %
Amérique latine & Caraïbes	+ 49	+ 36	+ 10,8 %
Autres pays	+ 6	(2)	(2,8) %
Structures mondiales	-	-	-
TOTAL GROUPE	**+ 63**	**+ 35**	**+ 3,9 %**

C. Chiffre d'affaires opérationnel par zone géographique

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	138	144	146
Europe (hors France)	302	299	316
Amérique latine & Caraïbes	316	306	358
Autres pays	59	59	65
Structures mondiales (1)	2	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES OPÉRATIONNEL TOTAL	**817**	**808**	**885**

(1) Le chiffre d'affaires des entités dont les coûts et les revenus ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

Le chiffre d'affaires opérationnel au 31 décembre 2010 s'établit à 885 millions d'euros contre 808 millions d'euros au 31 décembre 2009, soit une hausse de + 77 millions d'euros.

Cette hausse se décompose de la façon suivante :

	Δ 2010/2009	
	(en millions d'euros)	*(en %)*
Croissance organique	+ 51	+ 6,3 %
Effets de périmètre	+ 7	+ 0,9 %
Impact de change	+ 20	+ 2,4 %
VARIATION TOTALE	**+ 77**	**+ 9,6 %**

Évolution du chiffre d'affaires opérationnel par zone géographique

	Δ 2010/2009 Publié	À périmètre et change constants	
	(en millions d'euros)	*(en millions d'euros)*	*%*
France	+ 2	+ 7	+ 5,1 %
Europe (hors France)	+ 17	+ 4	+ 1,2 %
Amérique latine & Caraïbes	+ 52	+ 41	+ 13,4 %
Autres pays	+ 6	(1)	(2,3) %
Structures mondiales	-	-	-
TOTAL GROUPE	**+ 77**	**+ 51**	**+ 6,3 %**

C.1 Chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission par zone géographique

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	102	112	117
Europe (hors France)	251	243	248
Amérique latine & Caraïbes	295	283	341
Autres pays	25	23	23
Structures mondiales	-	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES OPÉRATIONNEL AVEC VOLUME D'ÉMISSION	**673**	**661**	**729**

C.2 Chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission par zone géographique

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	36	32	29
Europe (hors France)	51	56	68
Amérique latine & Caraïbes	21	23	17
Autres pays	34	36	42
Structures mondiales [(1)]	2	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES OPÉRATIONNEL SANS VOLUME D'ÉMISSION	**144**	**147**	**156**

(1) Le chiffre d'affaires des entités dont les coûts et les revenus ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

D. Chiffre d'affaires financier par zone géographique

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	30	24	19
Europe (hors France)	44	36	31
Amérique latine & Caraïbes	51	31	27
Autres pays	4	3	3
Structures mondiales	-	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES FINANCIER TOTAL	**129**	**94**	**80**

Le chiffre d'affaires financier au 31 décembre 2010 s'établit à 80 millions d'euros contre 94 millions d'euros au 31 décembre 2009, soit une diminution de (14) millions d'euros.

Cette diminution se décompose de la façon suivante :

	Δ 2010/2009	
	(en millions d'euros)	*(en %)*
Croissance organique	(16)	(16,8) %
Effets de périmètre	+ 1	+ 0,5 %
Impact de change	+ 1	+ 1,5 %
VARIATION TOTALE	**(14)**	**- 14,8 %**

Évolution du chiffre d'affaires financier par zone géographique

	Δ 2010/2009 Publié	**À périmètre et change constants**	
	(en millions d'euros)	*(en millions d'euros)*	*(en %)*
France	(5)	(5)	(20,3) %
Europe (hors France)	(5)	(6)	(16,5) %
Amérique latine & Caraïbes	(4)	(5)	(14,8) %
Autres pays	-	-	(13,8) %
Structures mondiales	-	-	-
TOTAL GROUPE	**(14)**	**(16)**	**- 16,8 %**

NOTE 4 CHARGES D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Coûts de personnel [1]	(249)	(248)	(274)
Autres charges d'exploitation [2]	(301)	(291)	(334)
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION [3]	**(550)**	**(539)**	**(608)**

(1) Le ratio Coûts de personnel/Effectifs Temps Plein (ETP) se présente comme suit :

Effectif temps plein	2008	2009	2010
Effectifs temps plein*	5 723	5 835	6 087
Ratio coûts de personnel/ETP *(en milliers d'euros)*	(44)	(43)	(45)

(*) La notion d'effectifs temps plein se définit comme le nombre d'heures totales travaillées sur la période par rapport au nombre d'heures légales totales. Les effectifs des sociétés détenues en contrôle conjoint sont proportionnalisés au taux de détention du Groupe.

(2) Les autres charges d'exploitation sont principalement composées des coûts de production, de logistique, d'informatique, de marketing, des dépenses de publicité et de promotion ainsi que différents honoraires. Elles comprennent également les charges de loyers pour un montant de 19 millions d'euros en décembre 2010.

(3) Au 31 décembre 2010 les charges d'exploitation sont impactées à hauteur de 23 millions d'euros par l'effet taux de change.

NOTE 5 DÉTAIL DES AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS

Les amortissements, provisions et dépréciations se détaillent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Amortissements	(32)	(33)	(32)
Provisions et dépréciations	1	(3)	3
TOTAL	**(31)**	**(36)**	**(29)**

NOTE 6 RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	50	42	49
Europe (hors France)	167	138	128
Amérique latine & Caraïbes	168	159	166
Autres pays	13	12	10
Structures mondiales [1]	(33)	(24)	(25)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT TOTAL	**365**	**327**	**328**

(1) Le résultat d'exploitation courant des entités dont les coûts ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

Le résultat d'exploitation courant au 31 décembre 2010 s'établit à 328 millions d'euros contre 327 millions d'euros au 31 décembre 2009 soit une augmentation de + 1 million d'euros.

Cette évolution s'analyse comme suit :

	Δ 2010/2009	
	(en millions d'euros)	*(en %)*
Croissance organique*	+ 9	+ 2,8 %
Effets de périmètre	(5)	(1,5) %
Impact de change	(3)	(1,0) %
VARIATION TOTALE	**+ 1**	**+ 0,4 %**

* *Dont impact de la variation du chiffre d'affaires financier à hauteur de (16) millions d'euros.*

Évolution du résultat d'exploitation courant par zone géographique :

	Δ 2010/2009 Publié	À périmètre et change constants	
	(en millions d'euros)	*(en millions d'euros)*	*(en %)*
France	+ 7	+ 9	+ 21,2 %
Europe (hors France)	(10)	(12)	(8,5) %
Amérique latine & Caraïbes	+ 7	+ 12	+ 7,9 %
Autres pays	(2)	(3)	(27,7) %
Structures mondiales	(1)	+ 3	+ 11,6 %
TOTAL GROUPE	**+ 1**	**+ 9**	**+ 2,8 %**

NOTE 7 RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Intérêts financiers [1]	(87)	(81)	(62)
Autres revenus et charges financières [2]	0	(23)	0
RÉSULTAT FINANCIER	**(87)**	**(104)**	**(62)**

(1) *Les intérêts financiers incluent les intérêts versés ou reçus sur des prêts et créances et des dettes au coût amorti.*

(2) *Les « Autres revenus et charges financières » sont uniquement composés de gains et perte de change, principalement relatifs à la réévaluation des dettes en devises au coût amorti ainsi qu'aux différents flux de dividendes et de capital. En 2009, ils comprennent essentiellement des pertes liées à l'impact de la dévaluation au Venezuela enregistrées au 31 décembre 2009 (cf. Note 2.C.).*

NOTE 8 CHARGES ET PRODUITS NON RÉCURRENTS

Les charges et produits non récurrents se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Variation de la provision pour restructuration	3	(1)	4
Coûts de restructuration	(7)	(14)	(11)
Charges de restructuration	**(4)**	**(15)**	**(7)**
Dépréciations d'écarts d'acquisition	(2)	(120)	(32)
Dépréciations d'immobilisations incorporelles	-	(18)	(11)
Dépréciation d'actifs	**(2)**	**(138)**	**(43)**
Autres plus ou moins-values	-	-	1
Provisions	1	(41)	(9)
Gains/(pertes) non récurrents	(10)	(17)	(42)
Autres produits et charges non récurrents	**(9)**	**(58)**	**(50)**
TOTAL PRODUITS ET CHARGES NON RÉCURRENTS	**(15)**	**(211)**	**(100)**

A. Charges de restructuration

Les charges de restructuration sur la période 2009 et 2010 comprennent principalement des coûts liés à la réorganisation au sein du Groupe, dont les coûts relatifs au plan de départ volontaire annoncé par le Groupe en juin 2009.

B. Dépréciation d'actifs

En 2009, les dépréciations sont principalement liées à la revue de la valorisation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles de Kadéos pour respectivement 83 millions d'euros et 17 millions d'euros, ainsi que 16 millions d'euros sur une activité aux États-Unis.

En 2010, la revue de la valorisation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles a conduit à une dépréciation complémentaire sur Kadéos pour respectivement 24 millions d'euros et 5 millions d'euros, ainsi que 6 millions d'euros sur Edenred Employee Benefits.

Analyse de sensibilité

Au 31 décembre 2010, une augmentation de 50 points de base du taux d'actualisation aurait eu un impact sur le montant de perte de valeur comptabilisée en 2010 de 8 millions d'euros. Une augmentation de 100 points de base du taux d'actualisation aurait eu un impact d'environ 15 millions d'euros.

C. Autres produits et charges non récurrents

Les autres produits et charges non récurrents sont constitués des éléments suivants :

- en 2009, une perte de (32) millions d'euros liée à la dévaluation du Bolivar Fuerte et une provision pour pertes de valeur sur créances et pertes de change de (19) millions d'euros ;
- en 2010, principalement des coûts de scission pour un montant de (44) millions d'euros.

NOTE 9 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

A. Charge d'impôt

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Charge d'impôt exigible	(83)	(77)	(91)
SOUS-TOTAL IMPÔTS EXIGIBLES	**(83)**	**(77)**	**(91)**
Impôts différés afférents à la naissance ou au reversement de différences temporelles	(4)	15	2
Impôts différés liés à des changements de taux ou à l'assujettissement à de nouveaux taux	1	-	-
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	**(3)**	**15**	**2**
CHARGE D'IMPÔT TOTALE	**(86)**	**(62)**	**(89)**

B. Preuve d'impôt

(en millions d'euros)		2008	2009	2010
Résultat opérationnel avant impôt	**(A)**	**263**	**12**	**166**
Dépréciation d'actifs non déductible fiscalement		(13)	125	-
Plus ou moins-values internes non fiscalisées		-	-	-
Autres		4	8	20
TOTAL DES DIFFÉRENCES PERMANENTES (CHARGES NON DÉDUCTIBLES)	**(B)**	**(9)**	**133**	**20**
Résultat non taxé ou taxé à taux réduit	**(C)**	**12**	**29**	**12**
Résultat taxable au taux courant	**(D) = (A) + (B) + (C)**	**266**	**174**	**198**
Taux courant d'impôt en France	**(E)**	**34,43 %**	**34,43 %**	**34,43 %**
Impôt (théorique) au taux courant français	**(F) = (D) X (E)**	**(92)**	**(60)**	**(68)**
Ajustements sur l'impôt théorique liés :				
• au différentiel de taux courant des pays étrangers		16	6	11
• à des pertes fiscales de l'exercice non activées		(3)	(3)	(26)
• à l'utilisation des pertes fiscales des exercices antérieurs		-	1	3
• à des impacts de changement de taux d'impôts différés		1	-	-
• à d'autres éléments		(8)	(6)	(8)
TOTAL DES AJUSTEMENTS SUR L'IMPÔT THÉORIQUE	**(G)**	**6**	**(2)**	**(20)**
Impôt au taux normal	**(H) = (F) + (G)**	**(86)**	**(62)**	**(88)**
Impôt au taux réduit	**(I)**	**-**	**-**	**(1)**
CHARGE D'IMPÔT DU GROUPE	**(J) = (H) + (I)**	**(86)**	**(62)**	**(89)**

C. Taux normatif d'impôt

	2008	2009	2010
Résultat opérationnel avant impôt	263	12	166
Retraitement des produits et charges non récurrents	15	211	100
Résultat courant avant impôt	**278**	**223**	**266**
Charge d'impôt du Groupe	(86)	(62)	(89)
Retraitement de l'impôt rattaché au total des produits et charges non récurrents	(6)	(13)	(3)
Charge d'Impôt du Groupe normative	**(92)**	**(75)**	**(92)**
TAUX D'IMPÔT NORMATIF	**33,1 %**	**33,6 %**	**34,6 %**

D. Détail des impôts différés actifs et passifs au bilan

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	17	14	15
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	7	13	13
Pertes fiscales activées	-	1	-
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	**24**	**28**	**28**
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	1	1	2
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	65	61	70
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	**66**	**62**	**72**
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS ACTIF (PASSIF)	**(42)**	**(34)**	**(44)**

E. Impôts différés actifs non comptabilisés

Au 31 décembre 2010, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élève à 50 millions d'euros. Pour mémoire, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élevait à 24 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Au 31 décembre 2010, l'échéancier des impôts différés actifs non comptabilisés se compose de pertes fiscales pour un montant de 50 millions d'euros à activer de la façon suivante : 3 millions d'euros périmés à horizon N+ 1, 4 millions d'euros périmés à horizon N+ 5 et au-delà et 43 millions d'euros sans limite temporelle.

NOTE 10 ÉCARTS D'ACQUISITION

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Valeurs brutes	645	666	679
Amortissements cumulés et dépréciations	-	(109)	(128)
TOTAL EN VALEUR NETTE	**645**	**557**	**551**

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Brésil	122	159	180
France (Ticket Cadeaux)	181	115	91
Royaume-Uni	83	70	61
Roumanie	37	37	36
Italie	33	36	37
Mexique	31	31	34
Suède	19	17	19
Australie	11	13	14
États-Unis	33	13	12
République Tchèque	2	13	12
Allemagne	14	10	12
Asie	19	13	13
Autres (inférieurs à 10 millions d'euros)	60	30	30
TOTAL EN VALEUR NETTE	**645**	**557**	**551**

La variation des écarts d'acquisition nets sur la période considérée s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Notes	2008	2009	2010
Valeur nette au 1er janvier		**680**	**645**	**557**
Augmentation de la valeur brute et impact des entrées de périmètre		**25**	**23**	**3**
• Asie (Surfgold)		-	-	-
• Allemagne (Acquisition Quasar)		8	-	3
• République Tchèque	2.B.2	-	9	1
• Brésil		(1)	1	1
• Royaume-Uni (Acquisition de Motivano)		7	-	-
• Autres acquisitions		11	13	(2)
Cessions de l'exercice		**(4)**	**(11)**	**(2)**
Dépréciations	8.B	**(2)**	**(120)**	**(32)**
Différence de conversion		**(35)**	**39**	**29**
Valorisations/actualisations PUT et autres		**(19)**	**(19)**	**(4)**
VALEUR NETTE EN FIN DE PÉRIODE		**645**	**557**	**551**

Au 31 décembre 2010, le montant cumulé des dépréciations sur écarts d'acquisition relatif à Kadéos et à Commuter check services aux États-Unis, s'élève respectivement à 105 millions d'euros et 17 millions d'euros.

NOTE 11 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Valeurs brutes			
Marque Kadéos [(1)]	19	19	19
Autres marques	17	18	20
Listes Clients [(2)]	49	54	63
Licences, logiciels	76	96	114
Autres immobilisations incorporelles	32	42	41
TOTAL VALEURS BRUTES	**193**	**229**	**257**
Amortissements et pertes de valeur			
Marques	(3)	(4)	(5)
Listes clients	(11)	(30)	(42)
Licences, logiciels	(58)	(72)	(85)
Autres immobilisations incorporelles	(11)	(24)	(29)
TOTAL AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR CUMULÉS	**(83)**	**(130)**	**(161)**
VALEURS NETTES	**110**	**99**	**96**

(1) Valorisation de la marque Kadéos suite à l'acquisition de la société en mars 2007.
(2) Dont 19 millions d'euros de valorisation des listes clients concernant Kadéos, totalement dépréciées à fin 2010.

Tableau de variation des immobilisations incorporelles :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Valeurs nettes au 1er janvier	**101**	**110**	**99**
Acquisitions de la période	1	5	5
Immobilisations générées en interne	9	14	18
Entrées de périmètre	7	2	-
Dotations aux amortissements	(22)	(23)	(21)
Pertes de valeur comptabilisées en charges*	-	(18)	(11)
Cessions de la période	-	3	-
Différence de conversion	(9)	5	5
Reclassements	23	1	1
VALEURS NETTES EN FIN DE PÉRIODE	**110**	**99**	**96**

* *En 2009 et en 2010, cf. Note 8.*

Les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéfinie sont les suivantes :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Marque Kadéos	19	19	19
Marque Rikskuponger	6	6	7
Marque Tintelingen	2	2	2
Marque Prepay	2	2	2
Autres marques	4	4	4
VALEUR NETTE COMPTABLE EN FIN DE PÉRIODE	**33**	**33**	**34**

Le Groupe ayant jugé qu'il n'existait pas de limite prévisible à la période au cours de laquelle il s'attend à pouvoir utiliser ses marques, celles-ci ont été considérées, dans la plupart des cas, comme des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie.

NOTE 12 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Terrains	7	4	3
Constructions	5	3	3
Agencements	15	17	20
Matériels et mobiliers	76	78	87
Immobilisations en cours	-	1	1
Valeur brute	**103**	**103**	**114**

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Constructions	(2)	(1)	(1)
Agencements	(9)	(8)	(10)
Matériels et mobiliers	(55)	(57)	(63)
Total des amortissements	(66)	(66)	(74)
Total des dépréciations	-	-	-
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	**(66)**	**(66)**	**(74)**

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Terrains	7	4	3
Constructions	3	2	2
Agencements	6	9	10
Matériels et mobiliers	21	21	24
Immobilisations en cours	-	1	1
VALEUR NETTE	**37**	**37**	**40**

La variation des immobilisations nettes sur la période considérée s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Valeurs nettes au 1er janvier	**29**	**37**	**37**
Entrées de périmètre	-	1	0
Investissements de la période	15	16	14
Cessions	(1)	(4)	(1)
Dotations aux amortissements	(10)	(11)	(11)
Pertes de valeur comptabilisées en charges	-	-	-
Différence de conversion	(3)	(2)	1
Autres reclassements	7	-	0
VALEURS NETTES EN FIN DE PÉRIODE	**37**	**37**	**40**

NOTE 13 COMPTES DE TIERS ACTIFS ET PASSIFS

A. Détail des comptes clients entre valeur brute et dépréciations

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Valeurs brutes	868	920	977
Dépréciations	(22)	(26)	(26)
VALEURS NETTES DES COMPTES CLIENTS	**846**	**894**	**951**

Les dépréciations des créances clients correspondent à de multiples transactions individuelles de montants non significatifs. Les créances identifiées en dépassement d'échéance font l'objet d'un suivi particulier et leur recouvrabilité est évaluée régulièrement de manière à constater d'éventuelles dépréciations complémentaires. Le montant des créances en retard de paiement et non encore dépréciées est non significatif.

B. Détails des stocks et autres tiers actifs

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Stocks	11	14	12
TVA à récupérer	123	92	169
Créances vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	2	3	3
Créances d'impôts et taxes	2	3	10
Autres débiteurs	110	143	127
Charges constatées d'avance	6	8	10
Valeurs brutes des stocks et autres tiers actifs	**254**	**263**	**331**
Dépréciations	**(1)**	**(2)**	**(3)**
VALEURS NETTES DES STOCKS ET AUTRES TIERS ACTIFS	**253**	**261**	**328**

C. Détails des autres tiers passifs

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
TVA à payer	90	23	16
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	43	43	50
Dettes d'impôts et taxes	69	33	23
Autres créanciers	82	53	65
Produits constatés d'avance	8	12	20
VALEURS DES AUTRES TIERS PASSIFS	**292**	**164**	**174**

D. Échéancier des comptes de tiers

(en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	2010
Stocks	12	-	-	12
Clients	977	-	-	977
TVA à récupérer	152	17	-	169
Créances de personnel et organismes sociaux	3	-	-	3
Créances d'impôts et taxes	10	-	-	10
Autres débiteurs	127	-	-	127
Comptes de tiers Actifs courants	**1 281**	**17**	**-**	**1 298**
Fournisseurs et comptes rattachés	76	-	-	76
TVA à payer	16	-	-	16
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	50	-	-	50
Dettes d'impôts et taxes	23	-	-	23
Autres créanciers	65	-	-	65
Comptes de tiers Passifs courants	**230**	**-**	**-**	**230**

NOTE 14 AVANTAGES SUR CAPITAUX PROPRES

Le Conseil d'administration d'Edenred a décidé de mettre en place, avec effet au 6 août 2010, un programme d'incentive à long terme à destination des managers clés du Groupe.

Ce programme comporte 2 volets : un plan d'options de souscription d'actions et un plan d'actions sous conditions de performance.

A. Plan d'options de souscription d'actions

A.1 Principales caractéristiques

Les principales caractéristiques du plan d'options de souscription d'actions en vigueur au 31 décembre 2010 sont résumées dans le tableau ci-après :

	Plan 1
Date de l'AG d'autorisation	10 mai 2010
Date du CA d'attribution	6 août 2010
Durée de vie du plan	8 ans
Point de départ d'exercice des options	7 août 2014
Date d'expiration d'exercice des options	6 août 2018
Durée de vie restante	7,7 ans
Prix d'exercice	13,69 €
Nombre de bénéficiaires à l'origine	455
Nombre d'options attribuées à l'origine	4 235 500

A.2 Variation du nombre d'options

Les mouvements intervenus en 2010 sur le plan d'options de souscription d'actions en vigueur au 31 décembre 2010 sont les suivants :

	31 décembre 2010	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré
Options non exercées au 1er janvier		
Options attribuées	4 235 500	-
Options annulées/échues	(27 000)	-
Options exercées	-	-
OPTIONS NON EXERCÉES À FIN DE PÉRIODE	**4 208 500**	**-**
Options exerçables à fin de période	**-**	-

A.3 Juste valeur du plan d'options de souscription d'actions

La juste valeur a été déterminée à la date d'attribution à partir du modèle d'évaluation des options de Black & Scholes. Les principales données et hypothèses utilisées sont les suivantes :

	Plan 1
Date du CA d'attribution	6 août 2010
Données à la date d'attribution	
Nombre d'options attribuées à l'origine	4 235 500
Prix du sous-jacent	13,45 €
Prix d'exercice	13,69 €
Durée de vie du plan	8 ans
Volatilité attendue	27,20 %
Taux de rendement sans risque	1,79 %
Taux de dividende estimé	2,55 %
Juste valeur d'une option	**2,62 €**
Juste valeur du plan	**11,1 M€**

Maturité des stock-options

Le Groupe a décidé de fractionner l'exercice du plan de stock-options en référence au comportement d'exercice observé historiquement dans le groupe Accor. L'échéancier retenu est le suivant :

- 35 % des options sont exercées après 4 ans ;
- 20 % des options sont exercées après 5 ans ;
- 35 % des options sont exercées après 6 ans ;
- 5 % des options sont exercées après 7 ans ;
- 5 % des options sont exercées après 8 ans.

La maturité des options est égale à leur durée de vie espérée.

Volatilité du cours

Le Groupe a choisi de retenir une volatilité calculée sur l'historique de sa cotation (5 mois au 30 novembre 2010) en retraitant le premier mois de la cotation (soit juillet 2010) considéré comme atypique.

Cependant, le plan a une maturité de 8 ans. En conséquence Edenred a étudié la volatilité calculée sur un historique de 8 ans de trois entreprises exerçant dans le même secteur d'activité. La volatilité moyenne de ces entreprises s'est révélée cohérente à celle retenue par Edenred.

Taux de rendement sans risque

Le taux de rendement sans risque correspond au rendement implicite sur les obligations de l'État Français à coupon zéro au moment de l'attribution du plan.

Taux de dividende estimé

Le taux de dividende correspond aux intentions exprimées par le Management.

Charge comptabilisée au titre des avantages sur instruments de capital

La charge totale comptabilisée en charge de personnel en contrepartie des capitaux propres au titre des avantages sur instruments de capital attribués aux employés Edenred s'élève à 2,7 millions d'euros au 31 décembre 2010.

B. Plan d'actions sous conditions de performance

B.1 Principales caractéristiques

Le plan d'actions de performance mis en place dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale le 10 mai 2010, a concerné 260 bénéficiaires répartis dans une quarantaine de pays, représentant 912 875 actions.

La durée du plan est de cinq ans (dont, pour les résidents fiscaux français une période d'acquisition de trois ans et une période de conservation de deux ans, et pour les résidents fiscaux étrangers, une période d'acquisition de cinq ans). Pendant la période de conservation de deux ans, les actions ne peuvent être cédées.

Les 912 875 actions initialement attribuées dans le cadre de ce plan sont soumises à l'atteinte de conditions de performance, appréciées sur les exercices 2010, 2011 et 2012, avant de devenir des actions définitivement acquises au 7 août 2013.

Pour chaque exercice d'attribution, les bénéficiaires se verront remettre un tiers des actions initialement attribuées si les conditions de performance relatives au dit exercice sont remplies. Si une seule des deux conditions de performance est remplie, les bénéficiaires se verront remettre un sixième des actions initialement attribuées.

Pour chaque exercice d'attribution, en fonction de la performance réalisée, cette quotité sera minorée ou majorée. Elle pourra atteindre jusqu'à 150 % de l'attribution relative au dit exercice.

Au 7 août 2013, une fois toutes les conditions de performance appréciées, les actions définitivement attribuées deviendront des actions définitivement acquises. Ces actions définitivement acquises ne peuvent pas dépasser 100 % de l'attribution initiale.

Les conditions de performance, mesurées année par année sur trois ans, sont les suivantes :

- en 2010 = EBIT du Groupe et progression du volume d'émission à périmètre et change constants ;
- en 2011 et 2012 = progression du volume d'émission et du *cash flow* (FFO) à périmètre et change constants.

B.2 Juste valeur du plan d'actions sous conditions de performance

La juste valeur de ces rémunérations est comptabilisée de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits en charges de personnel en contrepartie des capitaux propres. Elle s'élève à 11 millions d'euros pour une juste valeur unitaire de 12,02 euros et 3,8 millions d'euros ont été comptabilisés au 31 décembre 2010.

Au 31 décembre 2010

À la clôture de l'exercice 2010, les deux conditions de performance ont été atteintes.

NOTE 15 RÉSERVES DE JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Au cours des trois périodes présentées, il n'a pas été constaté en capitaux propres de profit ou perte résultant de l'évaluation des actifs disponibles à la vente et aucun montant n'a été transféré en résultat.

NOTE 16 MINORITAIRES

(en millions d'euros)	
31 décembre 2007	**10**
Résultat minoritaire de la période	25
Dividendes versés aux minoritaires	(14)
Augmentation de capital	(1)
Différence de conversion	2
Variations de périmètre	-
31 décembre 2008	**22**
Résultat minoritaire de la période	7
Dividendes versés aux minoritaires	(22)
Augmentation de capital	7
Différence de conversion	(1)
Variations de périmètre	4
31 décembre 2009	**17**
Résultat minoritaire de la période	9
Dividendes versés aux minoritaires	(5)
Augmentation de capital	2
Différence de conversion	(4)
Variations de périmètre	(2)
31 DÉCEMBRE 2010	**17**

NOTE 17 AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL APRÈS IMPÔTS

Les autres éléments du résultat global après impôts se détaillent de la façon suivante :

	2008			2009			2010		
(en millions d'euros)	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Différence de conversion	(56)	-	(56)	66	-	66	99	-	99
Écarts actuariels sur les obligations au titre des prestations définies	(2)	-	(2)	(2)	-	(2)	(1)	-	(1)
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	**(58)**	**-**	**(58)**	**64**	**-**	**64**	**98**	**-**	**98**

Il n'y a pas eu de reclassements du résultat global vers le résultat net de la période au cours des trois périodes présentées.

NOTE 18 ANALYSE DES DETTES FINANCIÈRES PAR DEVISES ET ÉCHÉANCES

A. Dettes financières brutes

Au 31 décembre 2010, la décomposition de la dette brute est la suivante :

(en millions d'euros)	2008	Taux effectif 2008 %	2009	Taux effectif 2009 %	2010	Taux effectif 2010 %
Dette brute [(1)]	**1 051**	**4,34**	**880**	**4,35**	**1 497**	**3,13**
Dépôt et cautionnement	5		6		9	
Engagements d'achat	28		9		2	
Autres dettes financières court terme et banques	466		671		74	
TOTAL DETTES FINANCIÈRES BRUTES	**1 550**		**1 566**		**1 582**	

(1) Au 31 décembre 2010, ce montant inclut l'équivalent de 1 483 millions d'euros en EUR, l'équivalent de 7 millions d'euros en INR, l'équivalent de 4 millions d'euros de ZAR et l'équivalent de 3 millions d'euros dans d'autres devises.

La répartition au 31 décembre 2010 entre les dettes financières non courantes et courantes diffère de celle présentée pour les périodes comparatives. Cette différence résulte de la mise en place effective en date du 23 juin 2010 de l'emprunt du Groupe (*Term loan*) et de l'emprunt obligataire en date du 06 octobre 2010 (cf. Note 2.A. 3). Le profil de l'échéancier des dettes financières brutes présenté ci-dessous en Note 18.B. 1 a évolué en conséquence.

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Dettes financières non courantes (long terme) [(1)]	1 534	1 515	1 499
Dettes financières courantes (court terme) [(2)]	16	51	83
TOTAL DETTES FINANCIÈRES BRUTES	**1 550**	**1 566**	**1 582**

(1) Au 31 décembre 2010, les dettes financières long terme sont composées principalement de 793 millions d'euros d'un emprunt obligataire à échéance octobre 2017, et de 694 millions d'euros de dettes bancaires à échéance juin 2015 à compter de juin 2013.

(2) Les dettes financières court terme sont essentiellement composées des banques créditrices pour 66 millions d'euros et de lignes de crédit court terme pour 10 millions d'euros.

B. Échéancier des dettes financières brutes

B.1 analyse des dettes financières par devises et échéances

Au 31 décembre 2010, l'échéancier de la dette financière brute est le suivant :

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Échéance inférieure ou égale à 1 an [(1)]	16	51	83
Échéance 1 an à 2 ans	12	10	11
Échéance 2 ans à 3 ans	8	-	98
Échéance 3 ans à 4 ans	8	302	298
Échéance 4 ans à 5 ans	301	300	298
Échéance 5 ans à 6 ans	300	300	-
Échéance plus de 6 ans	905	603	794
TOTAL DETTES FINANCIÈRES BRUTES	**1 550**	**1 566**	**1 582**

(1) Au 31 décembre 2010, ce montant inclut des dettes en devises à échéance année N + 1 pour l'équivalent de 14 millions d'euros. De plus, cette échéance inférieure à un an comprend 66 millions d'euros de banques créditrices qui sont à comparer à 73 millions d'euros de disponibilités à l'actif du bilan.

Les emprunts et les placements en devises ont été convertis en euros aux cours de clôture.

Dans cette présentation, tous les comptes d'instruments dérivés sont classés à court terme. Les emprunts et les placements en devises ont été convertis en euros aux cours de clôture. Le détail par échéance des opérations de couverture de taux et de change se trouve dans la Note 18.C. sur les « Instruments financiers ».

Au 31 décembre 2010, Edenred bénéficie de lignes de crédit confirmées à plus d'un an, non utilisées, pour un montant de 628 millions d'euros ayant des échéances variant entre juillet 2012 et juin 2014.

B.2 Dette brute avant et après opérations de couverture

Au 31 décembre 2010, la dette brute du Groupe hors opérations de couverture se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	1 487	3,00 %	99 %
Autres devises	10	5,78 %	1 %
DETTE BRUTE TOTALE	**1 497**	**3,02 %**	**100 %**

Après opérations de couverture de change et de taux, la dette brute au 31 décembre 2010 se répartit de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	1 483	3,10 %	99 %
Autres devises	14	6,46 %	1 %
DETTE BRUTE TOTALE	**1 497**	**3,13 %**	**100 %**

B.3 Répartition taux fixe/taux variable de la dette brute (après opérations de couverture)

(en millions d'euros)	Montant	Taux	Poids
Dette à taux fixe	1 041	3,46 %	70 %
Dette à taux variable	456	2,36 %	30 %
DETTE BRUTE TOTALE	**1 497**	**3,13 %**	**100 %**

C. Instruments financiers

C.1 Couverture du risque de change

Pour chaque devise, la « Valeur Nominale » représente le montant vendu ou acheté à terme dans cette devise. La juste valeur est égale à la différence entre le montant vendu ou acheté dans cette devise (valorisé au cours à terme de clôture) et le montant acheté ou vendu dans la devise de contrepartie (valorisé au cours à terme de clôture).

Toutes les opérations de change effectuées par le Groupe et listées ci-dessous sont des opérations de couverture. Elles sont adossées à des prêts ou emprunts intra-groupe en devises et sont documentées au plan comptable dans des relations de couvertures de juste valeur.

Au 31 décembre 2010, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de change représente un actif de 3 millions d'euros. Elle se détaille comme suit :

Achats à terme et swaps de change *(en millions d'euros)*	**Échéance 2011**	**Échéance 2012**	**31 décembre 2010 Valeur nominale**	**31 décembre 2010 Juste valeur**
GBP	102	-	102	(2)
SEK	88	-	88	3
MXN	37	-	37	1
HUF	41	-	41	1
CZK	31	-	31	-
Autres	1	-	1	-
Volume opérations d'achats à terme	**300**	**-**	**300**	**3**
Ventes à terme et swaps de change *(en millions d'euros)*	**Échéance 2011**	**Échéance 2012**	**31 décembre 2010 Valeur nominale**	**31 décembre 2010 Juste valeur**
SEK	-	-	-	
USD	-	-	-	
ZAR	4	-	4	-
Volume opérations de vente à terme	**4**	**-**	**4**	**-**
Total opérations de couverture de change	**304**	**-**	**304**	**3**

C.2 Couverture du risque de taux d'intérêt

Un programme de couverture de taux de 250 millions d'euros, composé de swaps payeurs de taux fixe et de collar, a été mis en place en juillet 2010.

(en millions d'euros)	**Échéance 2011**	**Échéance 2012**	**Échéance 2013**	**Échéance 2014 et au-delà**	**31/12/2010 Valeur nominale**	**31/12/2010 Juste Valeur**
EUR : swaps payeurs de taux fixe et collar			83	167	250	1
VOLUME OPÉRATIONS DE COUVERTURE DE TAUX			**83**	**167**	**250**	**1**

C.3 Valeur de marché des instruments financiers

Au 31 décembre 2010, la valeur au bilan et la juste valeur des instruments financiers sont les suivantes :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010 Juste valeur	31 décembre 2010 Valeur au bilan
Passifs financiers	**1 630**	**1 582**
Obligations	841	793
Dette bancaire LT	694	694
Autres dettes	29	29
Banques	66	66
Actifs financiers courants	**(1 557)**	**(1 557)**
Titres de placement [(2)]	(1 480)	(1 480)
Disponibilités	(73)	(73)
Dérivés de change et de taux [(1)]	(4)	(4)
DETTE NETTE	**73**	**25**

(1) Dans le cadre des instruments dérivés, la juste valeur des contrats de change à terme et des swaps de taux d'intérêts et de devises a été actualisée en utilisant les prix de marché que Edenred devrait payer ou recevoir pour dénouer ses contrats (technique de valorisation de niveau 2).

(2) Le détail des titres de placement est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010 Juste valeur	31 décembre 2010 Valeur au bilan
Obligations et titres de créances négociables [(a)]	(121)	(121)
Placements monétaires	(1 358)	(1 358)
SICAV et Fonds Communs de Placement à moins de 3 mois* [(b)]	(1)	(1)
Autres	0	0
TOTAL DES TITRES DE PLACEMENT	**(1 480)**	**(1 480)**

* *La juste valeur des SICAV et FCP correspond à leur valeur liquidative (technique de valorisation de niveau 1).*
(a) Actifs détenus jusqu'à l'échéance.
(b) Actifs financiers disponibles à la vente.

D. Échéancier des passifs financiers

Au 31 décembre 2010, les passifs financiers se décomposent comme suit :

		Flux de trésorerie < 1 an		Flux de trésorerie entre 1 an et 5 ans		Flux de trésorerie > 5 ans	
(en millions d'euros)	Montant	Flux d'intérêts	Nominal	Flux d'intérêts	Nominal	Flux d'intérêts	Nominal
Emprunts Obligataires	793	29		116		51	793
Emprunts Bancaires	704	18	10	72	694	-	-
SOUS-TOTAL DETTE BRUTE	**1 497**	**47**	**10**	**188**	**694**	**51**	**793**
Banques créditrices*	66	-	66	-	-	-	-
Instruments dérivés	-	1	-	(1)	-	-	-
TOTAL	**1 563**	**48**	**76**	**187**	**694**	**51**	**793**

* *À noter que ces banques créditrices de 66 millions d'euros doivent être analysées en regard des 73 millions d'euros de disponibilités à l'actif du bilan.*

Les passifs financiers ne sont assortis d'aucune clause particulière (dont notamment des covenants) susceptible d'en modifier significativement les termes.

Les calculs de flux futurs de trésorerie sur intérêts sont établis sur la base des conditions de marché de taux à la date du 31 décembre 2010. Les taux variables sont estimés avec la courbe des taux anticipés et les taux fixes sont connus d'avance. Les flux futurs de remboursement de dette sont effectués sans renouvellement des dettes arrivant à échéance.

NOTE 19 ANALYSE DE L'ENDETTEMENT NET ET DE LA TRÉSORERIE NETTE

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Autres dettes financières long terme	1 534	1 515	1 499
Dettes financières court terme	4	10	17
Banques	12	41	66
Dettes financières	**1 550**	**1 566**	**1 582**
Prêts à court terme	(3)	-	-
Titres de placement [(1)]	(1 179)	(1 222)	(1 480)
Disponibilités	(45)	(41)	(73)
Dérivés Actif	-	-	(4)
Actifs financiers courants	**(1 227)**	**(1 263)**	**(1 557)**
DETTE NETTE	**323**	**303**	**25**

(1) Cf. Note 18.C.

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Dette nette début de période	**429**	**323**	**303**
Augmentation (diminution) des dettes long terme	(13)	(19)	(16)
Augmentation (diminution) des dettes à court terme	2	6	6
Diminution (augmentation) des prêts court terme	5	3	-
Diminution (augmentation) de trésorerie et équivalent de trésorerie	(100)	(10)	(268)
Variation de la période	**(106)**	**(20)**	**(278)**
DETTE NETTE FIN DE PÉRIODE	**323**	**303**	**25**

Réconciliation de la trésorerie présentée au bilan et aux tableaux de financement pro forma

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Trésorerie au bilan	**1 224**	**1 263**	**1 556**
Banques créditrices	(12)	(41)	(66)
TRÉSORERIE AU TABLEAU DE FINANCEMENT	**1 212**	**1 222**	**1 490**

NOTE 20 ANALYSE DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS SELON LA NORME IFRS 7

Au 31 décembre 2008, les actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par catégories se présentaient de la façon suivante :

	Catégories au bilan							Juste valeur			
(en millions d'euros)	Trésorerie et équivalents de Trésorerie	Fonds Réservés	Titres de placement	Prêts	Actifs financiers non courants	Clients	Valeur nette comptable au bilan	Niveau 1*	Niveau 2*	Niveau 3*	Juste valeur de la classe
Actifs financiers disponibles à la vente							**2**				**2**
SICAV et fonds communs de placement	-	-	2	-	-	-	2	2	-	-	2
Actifs financiers à la juste valeur							**-**				**-**
Dérivés de change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés de taux	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers au 31/12/2008	**-**	**-**	**2**	**-**	**-**	**-**	**2**	**2**	**-**	**-**	**2**

	Catégories au bilan						Juste valeur			
(en millions d'euros)	Banques	Autres dettes financières à long terme	Titres à rembourser	Dettes financières à court terme	Fournisseurs	Valeur nette comptable au bilan	Niveau 1*	Niveau 2*	Niveau 3*	Juste valeur de la classe
Passifs financiers à la juste valeur						-				-
Dérivés de change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés de taux	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Passifs financiers au 31/12/2008	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Au 31 décembre 2009, les actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par catégories se présentaient de la façon suivante :

	Catégories au bilan							Juste valeur		
(en millions d'euros)	**Trésorerie et équivalents de Trésorerie**	**Fonds Réservés**	**Titres de placement**	**Prêts**	**Actifs financiers non courants**	**Clients**	**Valeur nette comptable au bilan**	**Niveau 1***	**Niveau 2***	**Niveau 3***	**Juste valeur de la classe**
Actifs financiers disponibles à la vente							**2**				**2**
SICAV et fonds communs de placement	-	-	2	-	-	-	2	2	-	-	2
Actifs financiers à la juste valeur							**-**				**-**
Dérivés de change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés de taux	-	-	-	-	-	-	**-**	-	-	-	**-**
Actifs financiers au 31/12/2009	**-**	**-**	**2**	**-**	**-**	**-**	**2**	**2**	**-**	**-**	**2**

	Catégories au bilan						Juste valeur		
(en millions d'euros)	**Banques**	**Autres dettes financières à long terme**	**Titres à rembourser**	**Dettes financières à court terme**	**Fournisseurs**	**Valeur nette comptable au bilan**	**Niveau 1***	**Niveau 2***	**Niveau 3***	**Juste valeur de la classe**
Passifs financiers à la juste valeur						-				-
Dérivés de change	-	-	-	-	-	-	**-**	-	-	-
Dérivés de taux	-	-	-	-	-	-	**-**	-	-	-
Passifs financiers au 31/12/2009	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Au 31 décembre 2010, les actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par catégories se présentent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	Catégories au bilan							Juste valeur			
	Trésorerie et équivalents de Trésorerie	**Fonds Réservés**	**Titres de placement**	**Prêts**	**Actifs financiers non courants**	**Clients**	**Valeur nette comptable au bilan**	**Niveau 1***	**Niveau 2***	**Niveau 3***	**Juste valeur de la classe**
Actifs financiers disponibles à la vente							**1**				**1**
SICAV et fonds communs de placement	-	-	1	-	-	-	1	1	-	-	1
Actifs financiers à la juste valeur							**4**				**4**
Dérivés de change	3	-	-	-	-	-	3	-	3	-	3
Dérivés de taux	1	-	-	-	-	-	1	-	1	-	1
Actifs financiers au 31/12/2010	**4**	**-**	**1**	**-**	**-**	**-**	**5**	**1**	**4**	**-**	**5**

(en millions d'euros)	Catégories au bilan						Juste valeur			
	Banques	**Autres dettes financières à long terme**	**Titres à rembourser**	**Dettes financières à court terme**	**Fournisseurs**	**Valeur nette comptable au bilan**	**Niveau 1***	**Niveau 2***	**Niveau 3***	**Juste valeur de la classe**
Passifs financiers à la juste valeur						**-**				**-**
Dérivés de change	-	-	-	-	-	**-**	-	-	-	**-**
Dérivés de taux	-	-	-	-	-	**-**	-	-	-	**-**
Passifs financiers au 31/12/2010	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

* *Il existe trois hiérarchies de juste valeur :*

– niveau 1 : juste valeur évaluée par référence à des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;

– niveau 2 : juste valeur évaluée par référence à des prix cotés visés au Niveau 1 qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) soit indirectement (à savoir des données dérivées de prix) ;

– niveau 3 : juste valeur évaluée par référence à des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables).

Les méthodes de calcul de juste valeur des SICAV, FCP et obligations sont précisées dans la Note 18.

Edenred n'a entrepris aucun transfert de niveaux au cours des périodes présentées.

Les analyses de sensibilité aux taux d'intérêt et aux taux de change sont présentées dans la section 3 du Document de Référence.

NOTE 21 PROVISIONS

A. Provisions au 31 décembre 2010

La variation du poste des provisions à caractère non courant, entre le 1er janvier 2010 et le 31 décembre 2010, est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	Impact capitaux propres*	Dotation de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre*	31 déc. 2010
Provisions pour retraites et primes de fidélité	16	1	2	(1)	(1)	1	-	18
Provisions pour litiges et autres	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL PROVISIONS À CARACTÈRE NON COURANT	**16**	**1**	**2**	**(1)**	**(1)**	**1**	**-**	**18**

* *Cf. Note 21.B. 3.*

La variation du poste des provisions à caractère courant, entre le 1er janvier 2010 et le 31 décembre 2010, est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	Impact capitaux propres	Dotation de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre	31 déc. 2010
Provisions fiscales	1	-	-	-	-	-	(1)	-
Provisions pour restructurations	9	-	4	(7)	(1)	1		6
Provisions pour litiges et autres	53	-	13	(2)	(2)	-	(37)	25
TOTAL PROVISIONS À CARACTÈRE COURANT	**63**	**-**	**17**	**(9)**	**(3)**	**1**	**(38)**	**31**

Au 31 décembre 2009, le poste « provisions pour litiges et autres » à caractère courant comprend principalement une provision pour risques sur Venezuela (Cf. Note 8).

L'impact net des provisions à caractère courant et non courant sur le résultat de la période (dotation moins reprise avec ou sans utilisation) a été comptabilisé dans les postes suivants du compte d'exploitation :

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Résultat d'exploitation courant	(2)	-	-
Résultat financier	-	-	-
Provisions sur actifs et restructuration	(4)	41	5
Provision pour impôts	(22)	-	-
TOTAL	**(28)**	**41**	**5**

B. Provisions pour retraites et avantages à long terme

B.1 Description des régimes

Les salariés du Groupe bénéficient d'avantages à court terme (congés payés, congés maladie, participation aux bénéfices), d'avantages à long terme (médaille du travail, indemnité pour invalidité de longue durée, prime de fidélité, prime d'ancienneté) et d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations/prestations définies (indemnité de fin de carrière, fonds de pensions).

Les avantages à court terme sont comptabilisés dans les dettes des différentes entités du Groupe, qui les accordent.

Les avantages postérieurs à l'emploi sont attribués, soit par des régimes à cotisations définies, soit par des régimes à prestations définies.

B.1.1 Régimes à cotisations définies

Ces régimes se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces régimes libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus (régime vieillesse de base de la Sécurité Sociale, régimes complémentaires de retraite ARRCO/AGIRC, fonds de pension à cotisations définies – *defined contribution plans*).

Les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils se rapportent.

B.1.2 Régimes à prestations définies

Ces régimes se caractérisent par une obligation de l'employeur vis-à-vis des salariés. S'ils ne sont pas entièrement préfinancés, ils donnent lieu à constitution de provisions.

L'engagement actualisé (DBO : Defined Benefit Obligation) est calculé selon la méthode des unités de crédits projetées en tenant compte des hypothèses actuarielles, d'augmentation de salaires, d'âge de départ à la retraite, de mortalité, de rotation ainsi que de taux d'actualisation. Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières notamment macroéconomiques des différents pays dans lesquels le Groupe opère.

Les modifications d'hypothèses actuarielles, ou la différence entre ces hypothèses et la réalité, donnent lieu à des écarts actuariels qui sont constatés en capitaux propres de l'exercice lors de leur survenance conformément aux principes comptables du Groupe.

Pour le Groupe, les régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi concernent principalement :

- les indemnités de fin de carrière en France :
  - indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite,
  - le calcul est effectué sur la base de paramètres définis par la Direction Financière du Groupe et des Ressources humaines une fois par an en novembre de chaque année,
  - le montant calculé reste en provision au bilan ;
- les indemnités de cessation de service en Italie :
  - indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite, de son départ volontaire ou de son licenciement,
  - le montant calculé reste en provision au bilan ;
- les régimes de retraite : les principaux régimes de retraite à prestations définies se situent au Royaume-Uni (34 % de l'obligation en 2010), en France et dans les structures mondiales (36 % de l'obligation en 2010), en Belgique (15 % de l'obligation en 2010) et en Italie (10 % de l'obligation en 2010). Les droits à pensions de retraite sont calculés en fonction des salaires de fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe. Ils sont préfinancés auprès d'organismes extérieurs qui constituent des entités légales séparées.

B.2 Hypothèses actuarielles

Les évaluations actuarielles dépendent d'un certain nombre de paramètres à long terme fournis par le Groupe. Ces paramètres sont revus chaque année.

		Europe hors France				
2009	**France**	**Royaume-Uni**	**Belgique**	**Italie**	**Structures Mondiales**	**Autres**
Âge de départ à la retraite	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	55-65 ans
Évolution des salaires	3,0 %	3,0 %	3,0 %	2,5 % - 3,5 %	3 % - 4 %	2 % - 10 %
Taux de charges salariales	46 %	13 %	36 %	29 %	46 %	9 % - 45 %
Taux d'actualisation	5,00 %	5,60 %	5,00 %	5,00 %	5,00 %	4 % - 8,68 %
Taux de rendement attendu des actifs 2009	2,20 % - 4,5 %	5,5 %	4,5 %	N/A	4,5 %	N/A
Taux de rendement attendu des actifs 2010	2,20 % - 4,5 %	5,5 %	4,5 %	N/A	4,5 %	N/A

2010	France	Europe hors France Royaume-Uni	Belgique	Italie	Structures Mondiales	Autres
Âge de départ à la retraite	65 ans	65 ans	60 ans	65 ans	65 ans	55-65 ans
Évolution des salaires	3,0 %	3,0 %	3,0 %	2,5 % - 3,5 %	3 % - 4 %	2 % - 10 %
Taux de charges salariales	46 %	13 %	36 %	29 %	46 %	9 % - 45 %
Taux d'actualisation	4,50 %	5,50 %	4,50 %	4,50 %	4,50 %	4 % - 8,68 %
Taux de rendement attendu des actifs 2010	2,20 % - 4,5 %	5,75 %	4,5 %	N/A	4,5 %	N/A
Taux de rendement attendu des actifs 2011	2,20 % - 4,5 %	5,75 %	4,5 %	N/A	4,5 %	N/A

Les hypothèses de rendement long terme attendu sur les actifs et les taux d'actualisation retenus pour l'estimation des obligations du Groupe ont été définies à partir de recommandations d'experts indépendants. Le taux d'actualisation est issu d'une analyse de la courbe de rendement des obligations de sociétés de qualité supérieure pour chaque zone géographique concernée. Le calcul fait appel à une méthodologie ayant pour objectif d'élaborer un taux d'actualisation approprié d'après les flux monétaires prévus par le régime.

Les régimes de retraite du groupe Edenred sont préfinancés *via* des contrats d'assurance souscrits auprès de compagnies d'assurance ou des fondations. L'allocation des actifs est donc principalement caractérisée par des actifs généraux et des stratégies d'investissement prudentes de type assurantiel. En conséquence, le rendement attendu des actifs de couverture sur le long terme a été déterminé en considérant un taux de rendement garanti par les compagnies d'assurance compris entre 3,00 % et 3,25 % (selon les pays considérés) auquel un spread de taux compris entre 1,00 % et 1,25 % a été ajouté. Cette méthodologie permet de prendre en compte les mécanismes de lissage des performances des compagnies d'assurance et de définir des taux de rendement raisonnables (*i.e.* inférieurs aux taux des obligations Corporate AA).

B.3 Synthèse de la situation financière des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi et des avantages à long terme

La méthode utilisée par le Groupe est la méthode des unités de crédit projetées.

Au 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies*	Total
Valeur actualisée des obligations financées	18	-	18
Juste valeur des actifs des régimes	(8)	-	(8)
Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés	**10**	**-**	**10**
Valeur actualisée des obligations non financées	-	8	8
Services passés non encore comptabilisés	-	-	-
VALEUR NETTE AU BILAN	**10**	**8**	**18**

* *Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité.*

Au 31 décembre 2009

(en millions d'euros)	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies*	Total
Valeur actualisée des obligations financées	14	-	14
Juste valeur des actifs des régimes	(6)	-	(6)
Excédent des obligations/(actifs) des régimes financés	**8**	**-**	**8**
Valeur actualisée des obligations non financées	-	8	8
Services passés non encore comptabilisés	-	-	-
VALEUR NETTE AU BILAN	**8**	**8**	**16**

* *Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité.*

Évolution de la situation financière des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi par zone géographique

	Régimes de retraite									
	2010							2010	2010	2009
		Europe hors France								
(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie	Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total	Total
Dette actuarielle à l'ouverture	**2**	**7**	**3**	**2**	**5**	**1**	**19**	**2**	**21**	**17**
Coût des services rendus dans l'année	-	-	-	-	1	-	1	-	1	1
Effet de l'actualisation	-	-	-	-	-	-	1	-	1	1
Cotisations employés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Coûts des services passés (modification de régime)	(1)	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)	-
Réduction/liquidation de régime	-	-	-	-	-	(1)	(1)	-	(1)	-
Acquisition/(cession)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prestations versées par l'employeur	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1)
(Gains)/pertes actuarielles	-	-	-	-	1	-	2	-	2	2
Effet de change total	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Total autres	-	-	-	-	(1)	-	-	-	-	-
DETTE ACTUARIELLE À LA CLÔTURE	**1**	**7**	**3**	**2**	**7**	**1**	**22**	**3**	**25**	**21**

(en millions d'euros)	France	Europe hors France			Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total 2010	Total 2009
		Royaume-Uni	Belgique	Italie						
Juste valeur des actifs à l'ouverture	**-**	**4**	**2**	**-**	**(1)**	**-**	**6**	**-**	**6**	**5**
Rendement réel des fonds	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cotisations employeurs	-	-	-	-	-	-	1	-	1	1
Cotisations employés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prestations versées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liquidation de régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisition/(cession)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Effet de change total	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total autres	-	-	-	-	-	1	1	-	1	-
JUSTE VALEUR DES ACTIFS À LA CLÔTURE	**-**	**5**	**2**	**-**	**(1)**	**1**	**8**	**-**	**8**	**6**

(en millions d'euros)	France	Europe hors France			Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total 2010	Total 2009
		Royaume-Uni	Belgique	Italie						
Situation financière à l'ouverture	**2**	**2**	**1**	**2**	**5**	**1**	**14**	**2**	**16**	**12**
Provision à la clôture	**2**	**2**	**1**	**2**	**7**	**1**	**15**	**3**	**18**	**16**
Coûts des services passés non reconnus	(1)	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)	-
Excédent comptabilisé à l'actif	-	-	-	-	-	(1)	(1)	-	(1)	-
SITUATION FINANCIÈRE À LA CLÔTURE	**1**	**2**	**1**	**2**	**7**	**-**	**14**	**3**	**17**	**16**

(en millions d'euros)	France	Europe hors France			Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total 2010	Total 2009
		Royaume-Uni	Belgique	Italie						
Coût des services rendus dans l'année	-	-	-	-	1	-	1	1	2	1
Effet de l'actualisation	-	-	-	-	-	-	1	-	1	1
Rendement attendu des actifs du régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement du coût des services passés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(Gains)/pertes liés à la Réduction/ Liquidation de régime	-	-	-	-	-	(1)	(1)	-	(1)	-
Amortissement des écarts actuariels	-	-	-	-	-		-	-	-	-
CHARGE DE L'EXERCICE	**-**	**-**	**-**	**-**	**1**	**-**	**1**	**1**	**2**	**1**
Écarts actuariels reconnus en capitaux propres	**-**	**-**	**-**	**-**	**1**	**-**	**1**	**-**	**1**	**3**

Tableau de réconciliation de la provision retraite entre le 1er janvier 2009 et le 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	Montant
Provision au 1er janvier 2009	**12**
Charge de la période	1
Versements	(1)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	3
Variation de périmètre	-
Change	1
Autres	-
Provision au 31 décembre 2009	**16**
Charge de la période	2
Versements	(2)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	1
Variation de périmètre	-
Change	1
PROVISION AU 31 DÉCEMBRE 2010	**18**

Gains et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses et aux effets d'expérience

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Dette actuarielle			
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	-	(1)	-
(Gains) et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses	2	3	1
Juste valeur des actifs			
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	1	-	-

Composition des actifs de régime

Composition des actifs	Royaume-Uni	Belgique	Structures Mondiales
Actions	55 %	15 % - 25 %	15 % - 25 %
Obligations	26 %	75 % - 80 %	75 % - 80 %
Autres	19 %	0 % - 5 %	0 % - 5 %

Étude de sensibilité

Au 31 décembre 2009, la sensibilité des provisions pour engagements de retraite aux taux d'actualisation est la suivante : une hausse de 0,5 point du taux d'actualisation diminuerait la dette du Groupe de 0,4 million d'euros. À l'inverse, une baisse de 0,5 point du taux d'actualisation augmenterait la dette du Groupe de 0,4 million d'euros. L'impact sur la charge de l'exercice serait non significatif.

Au 31 décembre 2010, la sensibilité des provisions pour engagements de retraite aux taux d'actualisation est la suivante : une hausse de 0,5 point du taux d'actualisation diminuerait la dette du Groupe de 0,8 million d'euros. À l'inverse, une baisse de 0,5 point du taux d'actualisation augmenterait la dette du Groupe de 0,8 million d'euros. L'impact sur la charge de l'exercice serait non significatif.

NOTE 22 RÉCONCILIATION DE LA MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Résultat net, part du Groupe	152	(57)	68
Part des minoritaires	25	7	9
Amortissements et variation des provisions d'exploitation	37	36	31
Impôts différés	3	(15)	(2)
Variation des provisions financières	(21)	1	1
Charges liées au paiement en actions	2	2	7
Impact non cash des autres produits et charges non récurrents	1	179	52
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT	**199**	**153**	**166**
(Plus-values)/Moins-values nettes des cessions d'actifs	1	(1)	(1)
(Gains)/Pertes non récurrents (y compris frais de restructuration)	17	32	48
Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents	**217**	**184**	**213**

NOTE 23 VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT, DES TITRES À REMBOURSER ET DES FONDS RÉSERVÉS

A. Variation du besoin en fonds de roulement et des titres à rembourser

(en millions d'euros)	Déc. 2009	Déc. 2010	Variation Déc. 2009/Déc. 2010
Stocks	13	12	(1)
Clients	894	951	57
Autres tiers actifs	248	316	68
BFR Actif	**1 155**	**1 279**	**124**
Fournisseurs	140	76	(64)
Autres tiers passif	164	174	10
Titres à rembourser	2 883	3 278	395
BFR Passif	**3 187**	**3 528**	**341**
FLOAT (BFR NET)	**2 032**	**2 249**	**217**

BFR net au 31 décembre 2009	**2 032**
Variation du besoin en fonds de roulement [(1)]	161
Éléments de BFR inclus dans les investissements de développement	-
Éléments de BFR inclus dans les cessions	(1)
Différence de conversion	27
Reclassements avec les autres postes du bilan	30
Variation nette de BFR	**217**
BFR NET AU 31 DÉCEMBRE 2010	**2 249**

(1) Cf. tableau de financement.

B. Variation des fonds réservés

Les fonds réservés correspondent principalement aux fonds des titres de services soumis à une réglementation spéciale en France (551 millions d'euros), au Royaume-Uni (38 millions d'euros) et en Roumanie (34 millions d'euros).

Fonds réservés au 31 décembre 2009	**565**
Variation de la période à périmètre et change constants [1]	42
Reclassement de trésorerie à fonds réservés [1]	23
v Différence de conversion	1
Variation nette des fonds réservés	**66**
FONDS RÉSERVÉS AU 31 DÉCEMBRE 2010	**631**

(1) Cf. tableau de financement.

NOTE 24 INVESTISSEMENTS

Les investissements réalisés par le groupe Edenred au cours des trois dernières périodes se détaillent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Investissements récurrents	24	30	32
Investissements de développement	23	41	29
TOTAL INVESTISSEMENTS DE L'EXERCICE	**47**	**71**	**61**

NOTE 25 ANALYSE DU BILAN PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Au 31 décembre 2009

(en millions d'euros)	France	Europe (hors France)	Amérique latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales	Total
Écarts d'acquisition	115	193	203	40	6	**557**
Immobilisations incorporelles	28	48	14	8	1	**99**
Immobilisations corporelles	6	12	15	3	1	**37**
Immobilisations financières	1	1	-	1	-	**3**
Actifs d'impôts différés	-	-	11	(1)	18	**28**
Actif non courant	**150**	**254**	**243**	**51**	**26**	**724**
Actif courant	**794**	**540**	**919**	**102**	**628**	**2 983**
TOTAL ACTIF	**944**	**794**	**1 162**	**153**	**654**	**3 707**
Capitaux propres et intérêts minoritaires	**(178)**	**(1 216)**	**394**	**41**	**(228)**	**(1 187)**
Autres passifs non courants	**17**	**724**	**8**	**3**	**842**	**1 593**
Passif non courant	**(161)**	**(493)**	**402**	**44**	**614**	**406**
Passif courant	**1 105**	**1 287**	**760**	**109**	**40**	**3 301**
TOTAL PASSIF	**944**	**794**	**1 162**	**153**	**654**	**3 707**

Au 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	France	Europe (hors France)	Amérique latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales	Total
Écarts d'acquisition	91	189	231	40	-	**551**
Immobilisations incorporelles	22	51	17	3	3	**96**
Immobilisations corporelles	8	12	15	4	1	**40**
Immobilisations financières	1	1	-	3	-	**5**
Actifs d'impôts différés	1	13	5	2	7	**28**
Actif non courant	**123**	**266**	**268**	**52**	**11**	**720**
Actif courant	**773**	**696**	**1 284**	**130**	**584**	**3 467**
TOTAL ACTIF	**896**	**962**	**1 552**	**182**	**595**	**4 187**
Capitaux propres et intérêts minoritaires	**148**	**(1 058)**	**486**	**39**	**(659)**	**(1 044)**
Autres passifs non courants	**12**	**59**	**21**	**2**	**1 495**	**1 589**
Passif non courant	**160**	**(999)**	**507**	**41**	**836**	**545**
Passif courant	**736**	**1 961**	**1 045**	**141**	**(241)**	**3 642**
TOTAL PASSIF	**896**	**962**	**1 552**	**182**	**595**	**4 187**

NOTE 26 LITIGES

A. Contrôle fiscal

À la suite d'un contrôle fiscal de la société Accor Services France portant sur les exercices 2003 et 2004, l'administration fiscale a notifié à la Société une pénalité pour défaut de production d'un état de suivi des plus-values en sursis d'imposition et des pénalités en matière de TVA.

Les pénalités, d'un montant global de 21,8 millions d'euros, ont fait l'objet d'une mise en recouvrement et ont été payées par la Société en avril 2008. Ce montant a été constaté en résultat dans les comptes clôturés au 31 décembre 2008.

La société a contesté le bien-fondé de ces pénalités par la voie d'une réclamation contentieuse déposée en septembre 2009. Cette réclamation a fait l'objet d'un rejet de la part de l'administration en date du 14 octobre 2009.

La société a introduit une instance devant le Tribunal administratif de Montreuil par requête déposée le 10 décembre 2009.

Par jugement en date du 2 décembre 2010, le Tribunal administratif de Montreuil a rejeté la requête de la société Edenred France. La société va interjeter appel de cette décision devant la Cour administrative d'appel de Versailles.

B. Autres litiges

En France, Accentiv' Kadéos est engagée dans un litige relatif aux accords signés lors de l'acquisition de la société Business Value Challenge en décembre 2005. De même, *Accentiv' Kadéos* est engagé dans un litige avec la Fnac, l'une des enseignes de son réseau d'acceptation et de distribution de solutions cadeaux, portant sur le manquement par celle-ci de certaines obligations contractuelles lui incombant, notamment les exclusivités. L'exclusivité d'acceptation des produits Kadéos par une enseigne telle que la Fnac peut être considérée comme un argument de vente différenciant pour Kadéos.

Par ailleurs, dans le cadre de la gestion courante de ses activités, le Groupe est sujet à divers litiges, contentieux ou procédures, en cours, en suspens ou dont il pourrait être menacé. À la date du présent document, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun litige dont la Société et/ou une de ses filiales serai(en)t menacée(s) de nature à avoir un impact significatif sur l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe.

NOTE 27 ENGAGEMENTS HORS BILAN

A. Engagements donnés hors bilan

Les engagements donnés hors bilan au 31 décembre 2010 s'élèvent à 86 millions d'euros. Ils s'élevaient à 90 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Au 31 décembre 2010, les engagements donnés hors bilan se composent des engagements suivants :

- garanties données en Italie pour la vente de titres de services envers les entités publiques pour un montant de 84 millions d'euros échelonnés de la façon suivante : 32 millions d'euros inférieurs à 1 an, 21 millions d'euros compris entre 1 et 5 ans et 31 millions d'euros supérieurs à 5 ans (88 millions d'euros au 31 décembre 2009) ;
- garanties pour des appels d'offres publics en Espagne pour un montant de 1 million d'euros (1 million d'euros au 31 décembre 2009) ;
- garanties bancaires données au Brésil pour un montant (inférieur à un an) de 1 million d'euros.

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'engagement donné autre que ceux figurant ci-dessus selon les normes comptables en vigueur.

B. Engagements reçus hors bilan

Au 31 décembre 2010, il n'y a pas d'engagements reçus hors bilan.

NOTE 28 INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES ENTITÉS SOUS CONTRÔLE CONJOINT

Il existe, au 31 décembre 2010, neuf sociétés sous contrôle conjoint dont le montant des actifs et des passifs courants et non courants, produits et charges (en quote-part de détention du Groupe) est individuellement inférieur à 6 millions d'euros.

Au global ces sociétés sous contrôle conjoint présentent des actifs inférieurs à 1 million d'euros, et des produits et charges respectivement inférieurs à 13 millions d'euros et 12 millions d'euros.

Ces sociétés sont :

- AS-GES ;
- Workplace Benefits ;
- EAR Ireland ;
- Employee Advisory R.L. ;
- BEA ;
- Fidetel ;
- Advantage 24 ;
- Network Servisleri AS ;
- WPB Canada.

NOTE 29 PARTIES LIÉES

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 24, le Groupe a considéré les parties liées ci-dessous :

- l'ensemble des sociétés intégrées globalement ou proportionnellement ;
- l'ensemble des membres du Comité exécutif ainsi que leur famille proche ;
- l'ensemble des sociétés dans lesquelles un membre du Comité exécutif détient un droit de vote significatif ;
- la société Accor SA.

Sociétés intégrées globalement ou proportionnellement

Les relations entre la Société mère et ses filiales et coentreprises sont quant à elles présentées en Note 28. Les transactions entre la Société mère et ses filiales, qui sont des parties liées, ont été éliminées dans le processus de consolidation et ne sont pas présentées dans ces notes. Les transactions entre la Société mère et ses coentreprises ne sont pas significatives sur les périodes présentées.

Membres du Comité exécutif

L'ensemble des transactions conclues avec les membres du Comité exécutif sont détaillées en Note 30.

Sociétés dans lesquelles un membre du Comité exécutif d'Edenred détient un droit de vote significatif

Néant.

La société Accor SA

Les transactions réalisées avec la société Accor SA au cours des trois périodes présentées sont les suivantes :

		Montant des transactions			Créances sur les entreprises liées			Dettes envers les entreprises liées			Engagements hors bilan		
(en millions d'euros)	**Nature de la transaction**	**Déc. 2008**	**Déc. 2009**	**Déc. 2010**	**Déc. 2008**	**Déc. 2009**	**Déc. 2010**	**Déc. 2008**	**Déc. 2009**	**Déc. 2010**	**Déc. 2008**	**Déc. 2009**	**Déc. 2010**
ACCOR SA	Refacturation entre entités	(25)	(20)	(47)	10	2	-	39	55	1	-	-	-
	Prêts	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

NOTE 30 RÉMUNÉRATIONS DES PERSONNES CLÉS DU MANAGEMENT

	31 décembre 2008	31 décembre 2009	31 décembre 2010
(en millions d'euros)	**Charges**	**Charges**	**Charges**
Avantages à court terme reçus	5	4	9
Avantages postérieurs à l'emploi	-	-	1
Autres avantages à long terme	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	1	-
Paiements sur la base d'actions	1	1	2
RÉNUMÉRATION GLOBALE	**6**	**6**	**12**

Le 24 février 2010 un Comité exécutif Groupe a été créé. Il se compose de 12 membres, managers en charge des opérations ou apportant un support d'expertise aux opérations.

NOTE 31 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le montant total des honoraires des Commissaires aux Comptes comptabilisé au compte de résultat au cours de la période et de la période précédente se détaille de la façon suivante :

	Deloitte & Associés				Cabinet Didier Kling & Associés			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
(en millions d'euros)	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur		(0,4)		17 %		(0,2)		67 %
• Filiales intégrées globalement	(1,7)	(1,8)	85 %	75 %				
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes								
• Émetteur		(0,1)		4 %		(0,1)		33 %
• Filiales intégrées globalement	(0,2)		10 %					
SOUS-TOTAL	**(1,9)**	**(2,3)**	**95 %**	**96 %**	**-**	**(0,3)**	**-**	**100 %**
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
• Juridique, fiscal, social	-	-	2 %	-				
• Autres	(0,1)	(0,1)	3 %	4 %				
SOUS-TOTAL	**(0,1)**	**(0,1)**	**5 %**	**4 %**	**-**	**-**	**-**	**-**
TOTAL	**(2,0)**	**(2,4)**	**100 %**	**100 %**	**-**	**(0,3)**	**-**	**100 %**

NOTE 32 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

A. Acquisition de RistoChef en Italie

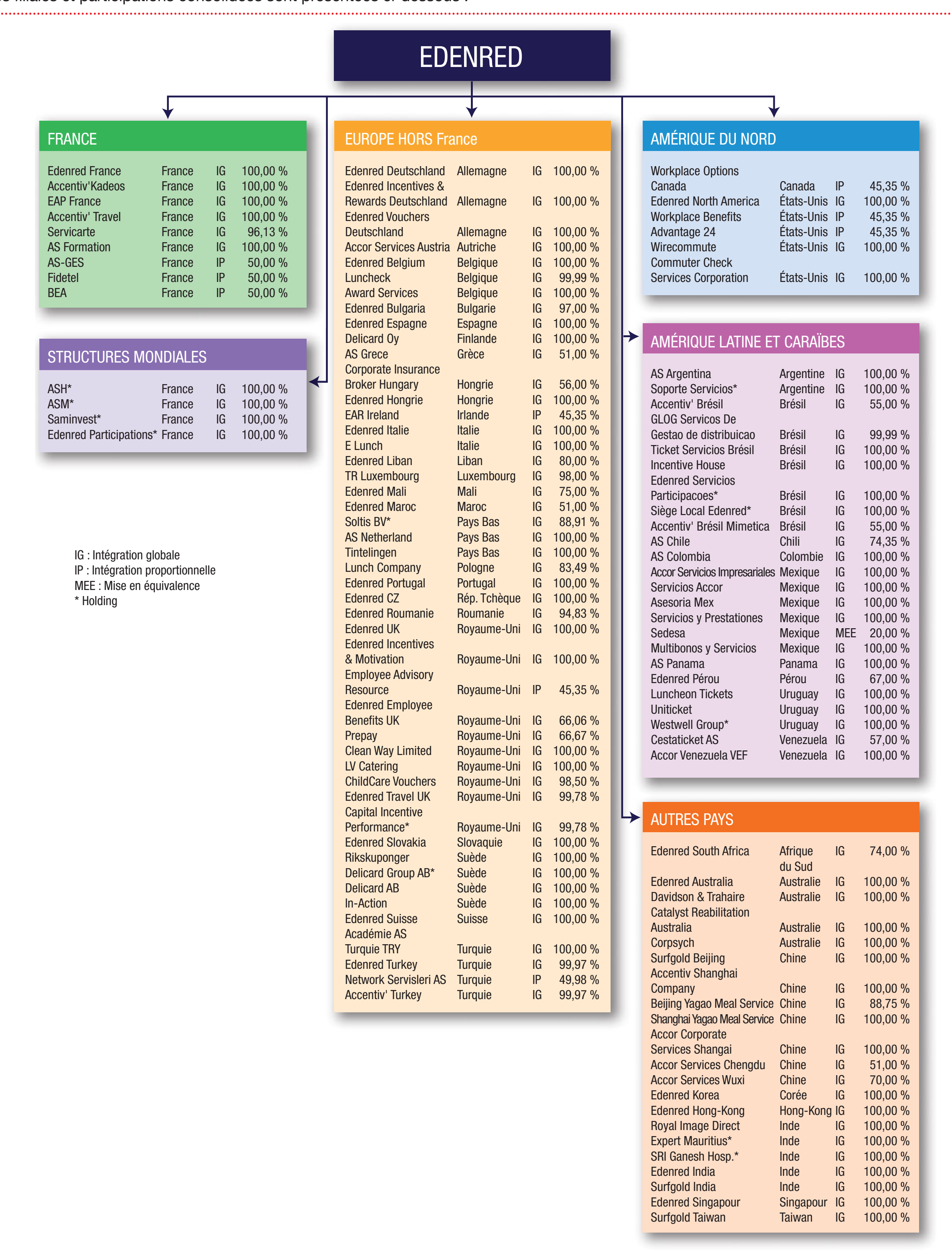
Le 13 janvier 2011, Edenred a annoncé l'acquisition de RistoChef, 7e opérateur italien de titres-restaurant. Avec plus de 1 800 clients et près de 3 % de part de marché, RistoChef, filiale à 100 % du Groupe Elior, a réalisé un volume d'émission estimé à environ 70 millions d'euros en 2010.

Cette opération permet à Edenred de renforcer sa position de leader en Italie avec plus de 40 % de part de marché.

Le closing de la transaction est prévu dans les semaines à venir. Réalisée pour une valeur d'entreprise de 12 millions d'euros, cette acquisition sera neutre sur le résultat net courant en 2011 et relutive dès 2012.

NOTE 33 PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2010

Les filiales et participations consolidées sont présentées ci-dessous :



EDENRED

FRANCE

Edenred France	France	IG	100,00 %
Accentiv'Kadeos	France	IG	100,00 %
EAP France	France	IG	100,00 %
Accentiv' Travel	France	IG	100,00 %
Servicarte	France	IG	96,13 %
AS Formation	France	IG	100,00 %
AS-GES	France	IP	50,00 %
Fidetel	France	IP	50,00 %
BEA	France	IP	50,00 %

STRUCTURES MONDIALES

ASH*	France	IG	100,00 %
ASM*	France	IG	100,00 %
Saminvest*	France	IG	100,00 %
Edenred Participations*	France	IG	100,00 %

IG : Intégration globale
IP : Intégration proportionnelle
MEE : Mise en équivalence
* Holding

EUROPE HORS France

Edenred Deutschland	Allemagne	IG	100,00 %
Edenred Incentives & Rewards Deutschland	Allemagne	IG	100,00 %
Edenred Vouchers Deutschland	Allemagne	IG	100,00 %
Accor Services Austria	Autriche	IG	100,00 %
Edenred Belgium	Belgique	IG	100,00 %
Luncheck	Belgique	IG	99,99 %
Award Services	Belgique	IG	100,00 %
Edenred Bulgaria	Bulgarie	IG	97,00 %
Edenred Espagne	Espagne	IG	100,00 %
Delicard Oy	Finlande	IG	100,00 %
AS Grece	Grèce	IG	51,00 %
Corporate Insurance Broker Hungary	Hongrie	IG	56,00 %
Edenred Hongrie	Hongrie	IG	100,00 %
EAR Ireland	Irlande	IP	45,35 %
Edenred Italie	Italie	IG	100,00 %
E Lunch	Italie	IG	100,00 %
Edenred Liban	Liban	IG	80,00 %
TR Luxembourg	Luxembourg	IG	98,00 %
Edenred Mali	Mali	IG	75,00 %
Edenred Maroc	Maroc	IG	51,00 %
Soltis BV*	Pays Bas	IG	88,91 %
AS Netherland	Pays Bas	IG	100,00 %
Tintelingen	Pays Bas	IG	100,00 %
Lunch Company	Pologne	IG	83,49 %
Edenred Portugal	Portugal	IG	100,00 %
Edenred CZ	Rép. Tchèque	IG	100,00 %
Edenred Roumanie	Roumanie	IG	94,83 %
Edenred UK	Royaume-Uni	IG	100,00 %
Edenred Incentives & Motivation	Royaume-Uni	IG	100,00 %
Employee Advisory Resource	Royaume-Uni	IP	45,35 %
Edenred Employee Benefits UK	Royaume-Uni	IG	66,06 %
Prepay	Royaume-Uni	IG	66,67 %
Clean Way Limited	Royaume-Uni	IG	100,00 %
LV Catering	Royaume-Uni	IG	100,00 %
ChildCare Vouchers	Royaume-Uni	IG	98,50 %
Edenred Travel UK	Royaume-Uni	IG	99,78 %
Capital Incentive Performance*	Royaume-Uni	IG	99,78 %
Edenred Slovakia	Slovaquie	IG	100,00 %
Rikskuponger	Suède	IG	100,00 %
Delicard Group AB*	Suède	IG	100,00 %
Delicard AB	Suède	IG	100,00 %
In-Action	Suède	IG	100,00 %
Edenred Suisse	Suisse	IG	100,00 %
Académie AS Turquie TRY	Turquie	IG	100,00 %
Edenred Turkey	Turquie	IG	99,97 %
Network Servisleri AS	Turquie	IP	49,98 %
Accentiv' Turkey	Turquie	IG	99,97 %

AMÉRIQUE DU NORD

Workplace Options Canada	Canada	IP	45,35 %
Edenred North America	États-Unis	IG	100,00 %
Workplace Benefits	États-Unis	IP	45,35 %
Advantage 24	États-Unis	IP	45,35 %
Wirecommute	États-Unis	IG	100,00 %
Commuter Check Services Corporation	États-Unis	IG	100,00 %

AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES

AS Argentina	Argentine	IG	100,00 %
Soporte Servicios*	Argentine	IG	100,00 %
Accentiv' Brésil	Brésil	IG	55,00 %
GLOG Servicos De Gestao de distribuicao	Brésil	IG	99,99 %
Ticket Servicios Brésil	Brésil	IG	100,00 %
Incentive House	Brésil	IG	100,00 %
Edenred Servicios Participacoes*	Brésil	IG	100,00 %
Siège Local Edenred*	Brésil	IG	100,00 %
Accentiv' Brésil Mimetica	Brésil	IG	55,00 %
AS Chile	Chili	IG	74,35 %
AS Colombia	Colombie	IG	100,00 %
Accor Servicios Impresariales	Mexique	IG	100,00 %
Servicios Accor	Mexique	IG	100,00 %
Asesoria Mex	Mexique	IG	100,00 %
Servicios y Prestationes	Mexique	IG	100,00 %
Sedesa	Mexique	MEE	20,00 %
Multibonos y Servicios	Mexique	IG	100,00 %
AS Panama	Panama	IG	100,00 %
Edenred Pérou	Pérou	IG	67,00 %
Luncheon Tickets	Uruguay	IG	100,00 %
Uniticket	Uruguay	IG	100,00 %
Westwell Group*	Uruguay	IG	100,00 %
Cestaticket AS	Venezuela	IG	57,00 %
Accor Venezuela VEF	Venezuela	IG	100,00 %

AUTRES PAYS

Edenred South Africa	Afrique du Sud	IG	74,00 %
Edenred Australia	Australie	IG	100,00 %
Davidson & Trahaire	Australie	IG	100,00 %
Catalyst Reabilitation Australia	Australie	IG	100,00 %
Corpsych	Australie	IG	100,00 %
Surfgold Beijing	Chine	IG	100,00 %
Accentiv Shanghai Company	Chine	IG	100,00 %
Beijing Yagao Meal Service	Chine	IG	88,75 %
Shanghai Yagao Meal Service	Chine	IG	100,00 %
Accor Corporate Services Shangai	Chine	IG	100,00 %
Accor Services Chengdu	Chine	IG	51,00 %
Accor Services Wuxi	Chine	IG	70,00 %
Edenred Korea	Corée	IG	100,00 %
Edenred Hong-Kong	Hong-Kong	IG	100,00 %
Royal Image Direct	Inde	IG	100,00 %
Expert Mauritius*	Inde	IG	100,00 %
SRI Ganesh Hosp.*	Inde	IG	100,00 %
Edenred India	Inde	IG	100,00 %
Surfgold India	Inde	IG	100,00 %
Edenred Singapour	Singapour	IG	100,00 %
Surfgold Taiwan	Taiwan	IG	100,00 %

6.2.2 COMPTES CONSOLIDÉS ET NOTES ANNEXES

6.2.2.1 Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2008*	2009*	2010
Volume d'émission	3	**12 696**	**12 407**	**13 875**
Chiffre d'affaires opérationnel		817	808	885
Chiffre d'affaires financier		129	94	80
Chiffre d'affaires total	3	**946**	**902**	**965**
Charges d'exploitation	4	(542)	(534)	(606)
Amortissements et provisions	5	(31)	(36)	(29)
Résultat d'exploitation courant	6	**373**	**332**	**330**
Résultat financier	7	(10)	(20)	(25)
Résultat avant impôt et éléments non récurrents		**363**	**312**	**305**
Charges et produits non récurrents	8	(15)	(211)	(100)
Résultat opérationnel avant impôt		**348**	**101**	**205**
Impôts	9	(111)	(83)	(99)
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ		**237**	**18**	**106**
Résultat net part du Groupe		**212**	**11**	**97**
Résultat net part des intérêts minoritaires	16	25	7	9
Nombre moyen d'actions *(en milliers)*	1.U	225 458	225 458	225 897
Résultat net par action *(en euros)*	1.U	**0,94**	**0,05**	**0,43**
Résultat net dilué par action *(en euros)*	1.U	0,94	0,05	0,43
Résultat courant après impôt		**227**	**222**	**194**
Résultat courant après impôt par action *(en euros)*		1,01	0,98	0,86

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

6.2.2.2 État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2008*	2009*	2010
Résultat net de l'ensemble consolidé		**237**	**18**	**106**
Différence de conversion		(56)	66	99
Écarts actuariels sur les obligations aux titres des prestations définies		(2)	(2)	(1)
Autres éléments du résultat global après impôt	17	**(58)**	**64**	**98**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL		**179**	**82**	**204**
Résultat global total part du Groupe		**152**	**76**	**195**
Résultat global total part des intérêts minoritaires		27	6	9

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

6.2.2.3 Bilan consolidé

Actif

(en millions d'euros)	Notes	2008*	2009*	2010
Écarts d'acquisition	10	**645**	**557**	**551**
Immobilisations incorporelles	11	**110**	**99**	**96**
Immobilisations corporelles	12	**37**	**37**	**40**
Actifs financiers non courants		4	3	5
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES		**4**	**3**	**5**
Actifs d'impôts différés	9	19	24	28
TOTAL ACTIF NON COURANT		**815**	**720**	**720**
Clients	13	846	894	951
Stocks et autres tiers	13	243	251	328
Fonds réservés	23	441	565	631
Prêts à court terme	18 & 19	1 341	1 044	-
Titres de placement	18 & 19	630	754	1 480
Disponibilités	18 & 19	45	41	77
TOTAL ACTIF COURANT		**3 546**	**3 549**	**3 467**
TOTAL ACTIF		**4 361**	**4 269**	**4 187**

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

Passif

(en millions d'euros)	Notes	2008*	2009*	2010
Capital				452
Réserves consolidées groupe		509	207	(1 723)
Réserves liées aux avantages au personnel		4	6	6
Réserves de juste valeur des instruments financiers	15	-	-	-
Réserves liées aux gains ou pertes actuariels		1	(1)	-
Différence de conversion		(59)	8	107
Résultat de l'exercice		212	11	97
Capitaux propres part groupe		**667**	**231**	**(1 061)**
Intérêts minoritaires	16	24	19	17
Capitaux propres		**691**	**250**	**(1 044)**
Autres dettes financières à long terme	18 & 19	34	15	1 499
Passifs d'impôts différés	9	66	62	72
Provisions à caractère non courant	21	12	16	18
TOTAL PASSIF NON COURANT		**803**	**343**	**545**
Provisions à caractère courant	21	17	59	31
Dettes financières à court terme	18 & 19	457	641	17
Titres à rembourser	23	2 587	2 883	3 278
Fournisseurs	13	196	140	76
Autres tiers et impôt société	13	290	162	174
Banques	18 & 19	11	41	66
TOTAL PASSIF COURANT		**3 558**	**3 926**	**3 642**
TOTAL PASSIF		**4 361**	**4 269**	**4 187**

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

6.2.2.4 Tableau de financement consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2008*	2009*	2010
+ Excédent brut d'exploitation		404	368	359
- Résultat financier	7	(10)	(20)	(25)
- Impôts sur les sociétés payés		(109)	(98)	(101)
- Charges et produits non décaissés dans l'EBE		9	3	10
- Annulation des provisions financières, provisions pour impôts		(18)	(1)	(1)
= Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents	22	**276**	**252**	**242**
+ Diminution (Augmentation) du Besoin en Fonds de Roulement	23	154	111	161
+ Diminution (augmentation) courante des fonds réservés	23	(49)	(13)	(42)
= Flux de trésorerie des activités opérationnelles		**381**	**350**	**361**
+ Gains (pertes) non récurrents (y compris les frais de restructuration)		(17)	(32)	(52)
+ Diminution (augmentation) non courante des Fonds réservés [(1)]	23	-	(114)	(23)
= Flux de trésorerie des activités opérationnelles incluant les éléments non courants (A)		**364**	**204**	**286**
- Décaissements liés à des Investissements récurrents	24	(24)	(30)	(32)
- Décaissements liés à des Investissements de développement	24	(23)	(41)	(29)
+ Encaissements liés à des cessions d'actifs		2	17	6
= Flux de trésorerie liés aux investissements / désinvestissements (B)		**(45)**	**(54)**	**(55)**
+ Augmentation de capital part des minoritaires		(1)	7	2
- Dividendes payés		(176)	(165)	(5)
+ Augmentation (diminution) de la dette		**121**	**341**	**1 975**
+ Impact technique lié à la scission des 2 métiers		(5)	(4)	-
+ Impact lié aux transferts avec l'hôtellerie / les Services sur capitaux propres		(240)	(367)	(1 483)
+ Impact lié aux transferts avec l'hôtellerie / les Services sur dette court terme		(11)	166	(62)
= Impacts liés à la scission et aux transferts intermétiers		**(256)**	**(205)**	**(1 545)**
= Flux de Trésorerie des activités de financement (C)		**(312)**	**(22)**	**427**
- Différence de conversion (D)		**(19)**	**(38)**	**78**
= Variation de trésorerie (E) = (A) + (B) + (C) + (D)	19	**(12)**	**90**	**736**
+ Trésorerie ouverture		676	664	754
- Trésorerie clôture		664	754	1 490
= VARIATION DE TRÉSORERIE	19	**(12)**	**90**	**736**

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

(1) *Reclassement de trésorerie à fonds réservés.*

6.2.2.5 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Différence de conversion [1]	Réserves liées aux gains et pertes actuariels	Réserves liées aux avantages au personnel	Réserves et résultats	Transactions avec Accor [2]	Variations de périmètre externe [3]	Capitaux propres Groupe	Intérêts minoritaires	Transactions avec Accor [2]	Total Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
1er janvier 2008*	**(1)**	**3**	**2**	**723**	**(80)**	**273**	**920**	**13**	**(1)**	**12**	**932**
Augmentation de capital											
• en numéraire	-	-	-	-	-	-	**-**	(1)	-	**(1)**	**(1)**
Dividende distribué [4]	-	-	-	(162)	-	-	**(162)**	(14)	-	**(14)**	**(176)**
Variations de périmètre	-	-	-	-	(240)	(5)	**(245)**	1	(1)	**-**	**(245)**
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	2	-	-	-	**2**	-	-	**-**	**2**
Autres éléments du résultat global	(58)	(2)	-	-	-	-	**(60)**	2	-	**2**	**(58)**
Résultat net de l'exercice	-	-	-	212	-	-	**212**	25	-	**25**	**237**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	**(58)**	**(2)**	**-**	**212**	**-**	**-**	**152**	**27**	**-**	**27**	**179**
31 décembre 2008*	**(59)**	**1**	**4**	**773**	**(320)**	**268**	**667**	**26**	**(2)**	**24**	**691**
Augmentation de capital											
• en numéraire	-	-	-	-	-	-	**-**	7	**-**	**7**	**7**
Dividende distribué [4]	-	-	-	(143)	-	-	**(143)**	(22)	-	**(22)**	**(165)**
Variations de périmètre	-	-	-	-	(367)	(4)	**(371)**	8	(4)	**4**	**(367)**
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	2	-	-	-	**2**	-	-	**-**	**2**
Autres éléments du résultat global	67	(2)	-	-	-	-	**65**	(1)	-	**(1)**	**64**
Résultat net de l'exercice	-	-	-	11	-	-	**11**	7	-	**7**	**18**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	**67**	**(2)**	**-**	**11**	**-**	**-**	**76**	**6**	**-**	**6**	**82**
31 décembre 2009*	**8**	**(1)**	**6**	**641**	**(687)**	**264**	**231**	**25**	**(6)**	**19**	**250**
Augmentation de capital											
• en numéraire	-	-	-	-	-	-	**-**	2	-	**2**	**2**
Dividende distribué	-	-	-	-	-	-	**-**	(5)	-	**(5)**	**(5)**
Variations de périmètre [3]	-	2	(6)	-	(1 207)	(282)	**(1 493)**	4	(8)	**(4)**	**(1 497)**
Variation liée aux avantages au personnel	-	-	6	-	-	-	**6**	-	-	**-**	**6**
Autres éléments du résultat global	99	(1)	-	-	-	-	**98**	(4)	-	**(4)**	**94**
Résultat net de l'exercice	-	-	-	97	-	-	**97**	9	-	**9**	**106**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	**99**	**(1)**	**-**	**97**	**-**	**-**	**195**	**5**	**-**	**5**	**200**
31 DÉCEMBRE 2010	**107**	**-**	**6**	**738**	**(1 894)**	**(18)**	**(1 061)**	**31**	**(14)**	**17**	**(1 044)**

* *Les données comparatives relatives aux exercices 2008 et 2009 ont été établies sur la base de comptes combinés du groupe Edenred (cf. Base de préparation).*

(1) *La variation de la différence de conversion de 99 millions d'euros entre le 31 décembre 2009 et le 31 décembre 2010 s'explique principalement par l'appréciation du réal brésilien (+ 89 millions d'euros), du peso mexicain (+ 4 millions d'euros), de la couronne suédoise (+ 4 millions d'euros) et du dollar australien (+ 2 millions d'euros) vis-à-vis de l'euro sur la période.*

Pour mémoire, les taux de clôture euro contre devises utilisés sont :

	GBP	BRL	MXN	ARS	SEK	VEF	USD
Décembre 2008	0,95	3,24	19,23	4,81	10,87	2,99	1,39
Décembre 2009	0,89	2,51	18,92	5,47	10,25	6,19	1,44
Décembre 2010	0,86	2,22	16,55	5,31	8,97	7,08	1,34
Déc. 2010 vs. déc. 2009	+ 3,3 %	+ 13,1 %	+ 14,3 %	+ 3,1 %	+ 14,3 %	(12,6) %	+ 7,5 %

(2) Transactions avec Accor.
Il s'agit, pour l'essentiel, des impacts liés aux rachats d'entités Edenred historiquement détenues par Accor. Le traitement comptable de ces opérations est détaillé dans le paragraphe « Entités historiquement détenues par des entités Accor au 1er janvier 2008 » de la note « Base de préparation » des comptes consolidés.

(3) Variations de périmètre externe.
En 2009, il s'agit, pour l'essentiel, de l'impact lié aux acquisitions réalisées par Accor sur le périmètre d'activité Edenred. Le traitement comptable de ces opérations est détaillé dans le paragraphe « Opérations de croissance externe » de la note « Base de préparation » des comptes consolidés.
En décembre 2010, cet impact a été reclassé en « Transactions avec Accor ».

(4) Dividende distribué.
Les dividendes distribués correspondent aux dividendes versés par Edenred à Accor.

6.2.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés

Base de préparation

Accor s'est engagé en 2009 dans un projet stratégique majeur consistant en la séparation de ses deux métiers principaux, l'Hôtellerie et les Services. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a :

- dans un premier temps, le 26 août 2009, approuvé la proposition de Gilles Pélisson, Président-directeur général, de lancer l'étude de la pertinence d'une séparation des deux métiers en deux entités autonomes, ayant leur stratégie propre et les moyens de leur développement ;
- dans un deuxième temps, le 15 décembre 2009, validé la pertinence de la séparation des deux métiers au regard des études menées par la Direction du Groupe ;
- enfin, le 23 février 2010 puis le 11 mai 2010, validé les modalités pratiques de séparation de ces deux futures entreprises cotées, Accor Hospitality et Edenred, sans lien capitalistique entre elles. La séparation a été réalisée sous la forme d'un apport partiel d'actif par Accor à sa filiale Edenred de l'ensemble des activités Services, suivi de l'attribution par Accor à ses actionnaires des actions Edenred émises en rémunération de l'apport à raison d'une action Edenred pour chaque action de Accor.

La réalisation de cette séparation a été approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 29 juin 2010.

La réalisation de l'apport partiel d'actif est intervenue le 29 juin 2010 et les actions Edenred sont cotées sur le marché Euronext Paris depuis le 2 juillet 2010.

L'ensemble formé des activités Edenred n'ayant pas d'existence juridique propre préalablement à cette décision, un certain nombre d'opérations patrimoniales au sein de Accor ont été réalisées avant le jour de la première cotation afin de permettre la constitution d'un groupe autonome.

La constitution du nouveau groupe Edenred résulte donc de reclassements réalisés entre des holdings filiales de Accor, sans que, in fine, la détention directe ou indirecte de Accor ne s'en trouve modifiée. Ces opérations de regroupement entre entités sous contrôle commun sont exclues du champ d'application d'IFRS 3 (« Regroupement d'entreprises ») et ont, par conséquent, été comptabilisées à la valeur comptable telles qu'elles apparaissaient dans les comptes consolidés de Accor.

Ainsi, dans le cadre de l'introduction en bourse d'Edenred et afin de présenter une vision économique de l'ensemble du périmètre d'activité, des états financiers combinés ont été établis au titre des exercices 2008, 2009 à partir des états financiers de sociétés historiquement consolidées dans les états financiers de Accor, le groupe Edenred n'ayant d'existence juridique qu'à l'issue des opérations de restructuration juridiques et d'apport partiel d'actif finalisées le 29 juin 2010.

En l'absence de texte IFRS spécifique traitant des comptes combinés, le groupe a défini les principes et conventions de combinaison présentés ci-après, en s'inspirant notamment de la section VI du règlement 99-02 du Comité de la Réglementation Comptable français. La présente base de préparation décrit ainsi comment le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne a été appliqué pour la préparation des comptes combinés.

Les états financiers consolidés relatifs à la période du 1er janvier au 31 décembre 2010 ont donc été établis, pour les données comparatives (exercices 2008 et 2009) sur la base des comptes combinés du groupe Edenred, l'ensemble formant les comptes consolidés du groupe Edenred au 31 décembre 2010.

Dans ce contexte, ces comptes consolidés ne sont pas nécessairement représentatifs des comptes consolidés qui auraient été établis si l'opération de constitution d'Edenred était intervenue à une date antérieure à celle de sa survenance réelle.

Les paragraphes ci-après détaillent les bases de préparation des états financiers combinés pour les exercices 2008, 2009 et 2010, et ce jusqu'à la création juridique du groupe Edenred en date du 29 juin 2010.

Périmètre de la consolidation

Le périmètre des comptes consolidés historiques inclut, en raison de leur attachement opérationnel aux activités Edenred, et en plus des sociétés détenues directement ou indirectement par des entités du périmètre Edenred, des participations détenues juridiquement par des entités de l'activité Hôtellerie de Accor. Les participations non rattachées opérationnellement aux activités Edenred et détenues par des sociétés du groupe Edenred ont, en revanche, été exclues du périmètre de la consolidation.

Par ailleurs, certaines sociétés juridiques, exerçaient à la fois des activités Hôtellerie et Services. Afin de ne retenir dans les comptes consolidés historiques, que les activités rattachées opérationnellement au périmètre Edenred, les activités hôtelières ont été exclues des comptes individuels des sociétés concernées repris dans le périmètre de consolidation (notamment en Argentine et en Suisse).

Les modalités d'affectation des activités Edenred ont été les suivantes :

- les actifs et passifs destinés à rejoindre le périmètre Edenred ont été identifiés et comptabilisés en contrepartie des capitaux propres ;
- les produits et charges ont été affectés en référence aux informations préexistant en comptabilité analytique et présentant une répartition par activité opérationnelle directement affectable à l'activité Edenred. De plus, certains produits et charges non directement affectables (essentiellement frais généraux et administratifs) qui étaient comptabilisés dans une entité de reporting Services de Accor ont fait l'objet d'une analyse détaillée et leur répartition a été effectuée en cohérence avec les hypothèses retenues lors de l'affectation des actifs et passifs à chaque activité. Ces charges ne couvrent pas les coûts des fonctions centrales complémentaires que Edenred doit supporter en tant que Groupe coté indépendant et qui ont vocation à être intégrés dans les comptes pro forma ;
- les flux de trésorerie associés à l'activité Services ont été analysés sur la base des hypothèses retenues lors de l'affectation des actifs et passifs à chaque métier.

Impôts sur les sociétés

La charge d'impôt courante et différée a été déterminée sans prise en compte de l'effet d'éventuelles consolidations fiscales existant au sein de Accor et sans prise en compte des futures consolidations fiscales qui sont susceptibles d'exister au sein du nouveau périmètre Edenred.

En effet, les résultats des sociétés françaises dont l'activité a été rattachée au périmètre Edenred avaient été pris en compte dans le cadre du régime d'intégration fiscale mis en place par Accor, en application des dispositions de l'article 223-A du Code général des impôts. En application de la convention d'intégration fiscale, les éventuels déficits constatés jusqu'au 31 décembre 2009 restent la propriété de Accor.

Il en est de même pour certaines sociétés internationales incluses dans des intégrations fiscales locales entre entités du périmètre Edenred et entités du périmètre Hôtellerie de Accor.

Opérations réciproques entre le groupe Edenred et les autres entités de Accor

Tous les soldes relatifs aux opérations courantes entre le groupe Edenred et les autres entités de Accor ont été présentés au bilan comme des comptes de tiers actifs ou passifs dans les comptes consolidés historiques.

Tous les prêts et emprunts entre le groupe Edenred et les autres entités de Accor ont été présentés comme des actifs ou passifs financiers dans les comptes consolidés historiques.

Capitaux propres

Les états financiers consolidés incluent des sociétés qui, au 1er janvier 2008, n'ont pas encore de lien capitalistique entre elles et inversement excluent les participations non rattachées opérationnellement aux activités Edenred mais encore détenues au 1er janvier 2008 par des sociétés Edenred. Ces opérations ont été traitées de la façon suivante dans les états financiers consolidés :

Acquisition de sociétés

Entités historiquement détenues par des entités Accor au 1er janvier 2008

Les acquisitions de sociétés non détenues par des sociétés Edenred ont toutes été réputées faites au 1er janvier 2008 en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres et pour le coût d'acquisition historique constaté à leur entrée initiale dans le groupe Accor. Ainsi, les éventuels écarts d'acquisition qui avaient pu être constatés lors de l'acquisition initiale par Accor ont été repris en l'état dans les comptes consolidés historiques.

Entités acquises par Edenred auprès de Accor entre le 1er janvier 2008 et le 30 juin 2010

Le prix payé par Edenred pour les entités acquises auprès de Accor entre le 1er janvier 2008 et le 30 juin 2010 et qui étaient déjà incluses dans le périmètre de consolidation à l'ouverture a été considéré comme une distribution exceptionnelle versée à Accor. Le montant a été comptabilisé en diminution des capitaux propres lors de la survenance de l'opération.

Opérations de croissance externe postérieures au 1er janvier 2008

Les opérations de croissance externe sur le périmètre d'activité Services sont réputées réalisées par Edenred à la date d'acquisition initiale par Accor. Elles sont considérées comme une contribution exceptionnelle de Accor à Edenred et comptabilisées en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, selon les mêmes principes que ceux détaillés ci-dessus pour les entités historiquement détenues par des entités Accor.

Constatation des dividendes

Certaines sociétés dont l'activité est rattachée opérationnellement à Edenred mais non détenues historiquement par des entités du groupe Edenred ont versé des dividendes entre le 1er janvier 2008 et le 30 juin 2010. Ces dividendes, versés à des entités du périmètre Hôtellerie de Accor, ont été considérés comme des distributions du groupe Edenred et comptabilisés en diminution des capitaux propres.

NOTE 1 PRINCIPES COMPTABLES

Cadre général

En application du règlement européen 16/06/2002/CE du 19 juillet 2002 (disponible sur le site de la Commission européenne http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm), la base de préparation ci-avant décrit comment le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'Union européenne a été appliqué pour la préparation des comptes consolidés au 31 décembre 2010. Ces comptes présentent en données comparatives les exercices 2008 et 2009 établis selon les mêmes principes et conventions et le même référentiel comptable.

Il convient de rappeler les options prises par Edenred dans le cadre de l'établissement, au 31 décembre 2009, de ses premiers états financiers IFRS et conformément aux dispositions de la norme IFRS 1 « Première adoption des normes internationales d'information financière ».

À l'égard d'une filiale devenant premier adoptant après sa société mère, la norme IFRS 1 donne le choix pour l'évaluation des actifs et passifs au sein du bilan d'ouverture de la filiale :

- soit d'évaluer les actifs et passifs aux valeurs comptables telles qu'elles ressortent de la contribution du sous-groupe aux comptes consolidés historiques de la Société mère, après retraitement des ajustements liés aux procédures de consolidation ;
- soit d'évaluer les actifs et les passifs aux valeurs comptables établies selon les dispositions de la norme IFRS 1 appliquée à la date de transition de la filiale aux IFRS. Dans ce cas, les options d'IFRS 1 appliquées par la filiale peuvent être différentes de celles retenues par la mère.

Edenred a choisi d'établir ses états financiers IFRS sur la base des valeurs comptables de ses actifs et passifs tels qu'ils ressortaient dans sa contribution aux états financiers consolidés de Accor, après élimination des ajustements liés aux procédures de consolidation de Accor. Par voie de conséquence, Edenred a retenu des options offertes par la norme IFRS 1 identiques à celles appliquées par Accor.

Ainsi, les dispositions transitoires de première adoption suivantes ont été retenues lors de sa transition aux IFRS :

- **regroupements d'entreprises** : non retraitement des regroupements d'entreprises antérieurs au 1er janvier 2004, date de transition aux IFRS de Accor ;

- **montant cumulé des différences de conversion** : les écarts de conversion d'Edenred ont été remis à zéro, par contrepartie des réserves, dans le bilan d'ouverture de Accor lors de sa transition aux IFRS. En conséquence, les différences de conversion présentées en capitaux propres sont celles dégagées depuis le 1er janvier 2004 ;
- **instruments financiers** : les instruments financiers d'Edenred ont été désignés soit à la juste valeur par le biais du résultat soit disponibles à la vente à la date de transition aux IFRS de Accor.

Les exemptions suivantes n'avaient, quant à elles, pas été retenues lors de sa transition aux IFRS :

- réévaluation des immobilisations corporelles et incorporelles à leur juste valeur à la date de transition ;
- application de la norme IFRS 2 relative aux instruments de capitaux propres attribués avant le 7 novembre 2002 et à ceux attribués après le 7 novembre 2002 mais dont les droits ont été acquis au 1er janvier 2005.

Normes, amendements de normes et interprétations en vigueur

Au 31 décembre 2010, les normes et interprétations comptables adoptées par l'Union européenne sont similaires aux normes et interprétations d'application obligatoire publiées par l'IASB, à l'exception :

- de la norme IAS 39 qui n'a été adoptée que partiellement ;
- de l'amendement à IFRS 1 « Exemptions additionnelles pour les premiers adoptants ».

Ces divergences sont sans effet sur les comptes d'Edenred puisque l'application de cette norme et de cet amendement de norme n'aura pas d'impact dans les comptes d'Edenred lorsqu'elles seront adoptées par l'Union européenne et deviendront d'application obligatoire pour Edenred.

Par conséquent, les comptes d'Edenred sont établis en conformité avec les normes et interprétations IFRS, telles que publiées par l'IASB.

De nouveaux textes ou amendements tels qu'adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire au 1er janvier 2010 sont entrés en vigueur le 1er janvier 2010 :

- amendement à IAS 39 « Éléments couverts éligibles » : ce texte précise notamment que la valeur temps ne doit pas être prise en compte dans une relation de couverture et que l'inflation ne peut être désignée comme élément couvert que dans certaines conditions. Ce texte a été sans effet sur le traitement comptable des couvertures mises en place ;
- version révisée d'IFRS 1 « Première adoption des Normes internationales d'information financière » : ce texte concernant les premiers adoptants aux IFRS, il a été par conséquent sans effet sur les périodes présentées ;
- amendement à IFRS 2 « Transactions de Groupe dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie » : cet amendement précise la manière dont une filiale d'un groupe doit comptabiliser dans ses propres états financiers, des transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie. Cet amendement a été sans effet sur les périodes présentées ;
- IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises » et IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels » : ces normes révisées, d'application prospective, concernent les regroupements d'entreprises et les variations de pourcentage d'intérêts réalisés à partir du 1er janvier 2010. Suite à la mise en application de ces deux normes, Edenred comptabilise ses regroupements d'entreprises et ses transactions relatives aux intérêts minoritaires réalisés à partir de cette date de la manière suivante :
  - les transactions relatives aux intérêts minoritaires sont désormais comptabilisées comme des transactions entre actionnaires et donc de capitaux propres,
  - la norme IFRS 3 révisée offre l'option, pour chaque prise de contrôle partielle, de comptabiliser l'écart d'acquisition soit sur une base de 100 % soit sur la base du pourcentage d'intérêt acquis (sans modification ultérieure en cas de rachat complémentaire de participations ne donnant pas le contrôle),
  - les coûts liés à un regroupement d'entreprises sont directement comptabilisés en charges,
  - les variations d'intérêt entraînant la perte de contrôle impliqueront l'évaluation de la participation conservée à sa juste valeur.

  L'application de ces normes révisées a été sans effet sur les périodes présentées ;
- amélioration des IFRS (avril 2009) : l'application des amendements de normes est sans effet sur les périodes présentées ;
- l'interprétation IFRIC 12 « Accords de concession de services » : Edenred n'étant pas engagé dans des accords de concession de services, l'application de cette interprétation est sans effet sur les comptes publiés ;
- l'interprétation IFRIC 15 « Accords pour la construction d'un bien immobilier » : l'application de cette interprétation est sans effet sur les comptes publiés ;
- l'interprétation IFRIC 16 « Couvertures d'un investissement net dans une activité à l'étranger » : ce texte, d'application prospective, clarifie certains principes de la couverture d'investissement net :
  - l'élément couvert ne peut être qu'un écart de change entre des devises fonctionnelles, pour un montant inférieur à la valeur comptable de l'investissement net, et il ne peut être couvert qu'une seule fois,
  - l'instrument de couverture peut être situé dans n'importe quelle entité du Groupe,
  - le résultat réalisé sur la couverture, comptabilisé dans un premier temps en capitaux propres, doit être reclassé en résultat lors de la sortie de l'investissement net.

  L'application de ce texte est sans effet sur les périodes présentées ;
- l'interprétation IFRIC 17 « Distributions d'actifs non monétaires aux actionnaires » : l'application de cette interprétation est sans effet sur les comptes publiés ;
- l'interprétation IFRIC 18 « Transferts d'actifs des clients » : l'application de cette interprétation est sans effet sur les comptes publiés.

Évaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés d'Edenred des futures normes, amendements de normes et interprétations

Edenred n'a pas choisi d'appliquer de manière anticipée les normes, amendements de normes et interprétations suivants adoptés ou en cours d'adoption par l'Union européenne au 31 décembre 2010 et dont la date de mise en application est postérieure au 31 décembre 2010 :

		Date d'application « exercice ouvert à partir du »	Évaluation de l'impact possible sur les états financiers consolidés d'Edenred au cours de la première période d'application
Amendement à IAS 32	« Classement des droits de souscription émis »	01/02/2010	Aucun impact majeur sur les comptes consolidés d'Edenred n'est anticipé à ce jour
Amendement à IFRIC 14	« Paiements anticipés des exigences de financement minimal »	01/01/2011	
Amendement à IFRS 1	« Exemption limitée à la présentation d'informations comparatives relatives à IFRS 7 par les premiers adoptants »	01/07/2010	
IFRIC 19	« Extinction de passifs financiers au moyen d'instruments de capitaux propres »	01/07/2010	
IAS 24 Révisée	« Information relative aux parties liées »	01/01/2011	
IFRS 9	« Instruments financiers : classification et évaluation »	01/01/2013	

Établissement des états financiers

Les comptes des sociétés consolidées, établis selon les règles comptables en vigueur dans leurs pays respectifs, sont retraités afin d'être en conformité avec les principes comptables d'Edenred. L'ensemble des sociétés consolidées clôture ses comptes au 31 décembre.

La préparation des états financiers implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses par Edenred qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, ainsi que des informations données dans les annexes. La Direction d'Edenred revoit ces estimations et hypothèses de manière régulière afin de s'assurer de leur pertinence au regard de l'expérience passée et de la situation économique actuelle. En fonction de l'évolution de ces hypothèses, les éléments figurant dans ses futurs états financiers pourraient être différents des estimations actuelles.

Les principales estimations et hypothèses utilisées par le Groupe pour l'établissement des états financiers concernent l'évaluation des postes suivants :

- la valorisation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles acquises (cf. Note 1.C, Note 10 et Note 11) ;
- l'estimation de la valeur recouvrable des immobilisations (cf. Note 1.E.4, Note 10, Note 11 et Note 12) ;
- les provisions et les engagements de retraite (cf. Note 1.K, Note 1.L, Note 21 et Note 26) ;
- les impôts différés (cf. Note 1.N et Note 9.E) ;
- les opérations en actions (cf. Note 1.O et Note 14) ;
- les instruments financiers (cf. Note 1.Q, Note 18, Note 19 et Note 20).

En l'absence de normes ou d'interprétations applicables à une transaction spécifique, la Direction d'Edenred fait usage de jugement pour définir et appliquer les méthodes comptables qui permettront d'obtenir des informations pertinentes et fiables, de sorte que les états financiers présentent une image fidèle de la situation financière, de la performance financière et des flux de trésorerie Groupe, et traduisent la réalité économique des transactions.

Gestion de la structure du capital

L'objectif principal d'Edenred en termes de gestion de son capital est de s'assurer du maintien d'une bonne notation du risque de crédit propre et des ratios sur capital sains, de manière à faciliter son activité et maximiser la valeur pour les actionnaires.

Le Groupe gère la structure de son capital et procède à des ajustements eu égard à l'évolution des conditions économiques. Pour optimiser la structure du capital, le Groupe peut ajuster le paiement de dividendes aux actionnaires, rembourser une partie du capital ou émettre de nouvelles actions. Les politiques et procédures de gestion sont identiques pour l'ensemble des trois périodes présentées.

Les principales méthodes comptables suivies sont décrites ci-après.

A. Méthodes de consolidation

Les sociétés dans lesquelles Edenred exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif de droit ou de fait sont intégrées globalement dans les comptes consolidés.

Les sociétés exploitées en commun par un nombre limité de partenaires avec lesquels Edenred exerce un contrôle conjoint, en vertu d'un accord entre actionnaires, sont intégrées par intégration proportionnelle dans les comptes consolidés.

Les titres des sociétés dans lesquelles Edenred exerce directement ou indirectement une influence notable sont mis en équivalence. Cette influence est présumée lorsque le Groupe détient entre 20 % et 50 % des droits de vote.

Conformément à la norme IAS 27 « États financiers consolidés et individuels », seuls les droits de vote potentiels exerçables ou convertibles, sont pris en considération pour apprécier le contrôle. Il n'est pas tenu compte des droits de vote potentiels non immédiatement exerçables ou convertibles, ou soumis à l'occurrence d'un événement futur.

B. Regroupements d'entreprises

Depuis le 1er janvier 2010, suite à la mise en application des normes IFRS 3 révisée « Regroupements d'entreprises » et IAS 27 révisée « États financiers consolidés et individuels », le Groupe comptabilise ses regroupements d'entreprises et ses transactions relatives aux intérêts minoritaires en application de cette nouvelle norme conformément aux principes comptables décrits précédemment.

C. Écarts d'acquisition

À l'occasion de la première intégration des filiales et participations du Groupe, il est procédé, dans un délai n'excédant pas un an, à l'évaluation de l'ensemble des éléments identifiables (actifs et passifs) acquis. L'évaluation se fait dans la devise de l'entité acquise.

Postérieurement à leur affectation, l'ensemble des écarts d'évaluation suit les règles comptables propres à leur nature.

C.1 Écart d'acquisition positif

L'écart résiduel éventuel correspondant à l'excédent du coût d'acquisition sur la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entité acquise à la date d'acquisition est inscrit à l'actif du bilan sous la rubrique « Écarts d'acquisition ». Les écarts d'acquisition résiduels sont généralement issus de la présence de synergies et d'autres avantages attendus résultant du rachat des sociétés acquises.

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée, applicables aux regroupements d'entreprises réalisés à partir du 1er janvier 2010, le Groupe est amené à choisir, pour chaque prise de contrôle partielle, de comptabiliser l'écart d'acquisition soit sur une base de 100 % soit sur la base du pourcentage d'intérêt acquis (sans modification ultérieure en cas de rachat complémentaire de participations ne donnant pas le contrôle). Dans le cadre d'une comptabilisation de l'écart d'acquisition sur une base de 100 %, un écart d'acquisition attribuable aux minoritaires est alors comptabilisé.

L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition d'une entreprise dans laquelle Edenred exerce une influence notable est inclus dans la valeur comptable de celle-ci.

L'écart d'acquisition provenant de l'acquisition de filiales et d'entités contrôlées conjointement est présenté séparément au bilan.

Les écarts d'acquisition positifs ne sont pas amortis, conformément à IFRS 3 « Regroupements d'entreprises ». Ils font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et au minimum une fois par an. Les modalités des tests de dépréciation sont détaillées dans la Note 1.E.4. En cas de perte de valeur, la dépréciation constatée au compte de résultat, dans la rubrique « Charges et produits non récurrents », est irréversible.

C.2 Écart d'acquisition négatif

L'écart d'acquisition négatif représente l'excédent de la part d'intérêt du Groupe dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entité acquise à la date d'acquisition sur le coût d'acquisition.

L'écart d'acquisition négatif est comptabilisé immédiatement au compte de résultat au cours de la période d'acquisition.

D. Conversion des comptes exprimés en devises

La monnaie de présentation des comptes est l'euro.

Les postes de bilan exprimés en devises sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la date de clôture de l'exercice. Les comptes de résultat exprimés en devises sont convertis au cours moyen de la période. Les différences de conversion en résultant figurent dans les capitaux propres et seront comptabilisées au compte de résultat de l'exercice au cours duquel les activités seront cédées.

E. Immobilisations

E.1 Immobilisations incorporelles

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les immobilisations incorporelles acquises figurent au bilan à leur coût d'acquisition diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Le Groupe a considéré ses marques principales comme des immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée. Ces immobilisations ne sont donc pas amorties et font l'objet d'une revue de leur valorisation lors de survenance d'événements susceptibles de remettre en cause leur valeur et dans tous les cas au minimum une fois par an. Lorsque leur valeur recouvrable fondée sur les critères ayant prévalu lors de leur acquisition s'avère inférieure à leur valeur nette comptable, une dépréciation est constituée (cf. Note 1 E.4).

Les autres immobilisations incorporelles, qualifiées d'immobilisations incorporelles à durée de vie définie (logiciels, licences et listes clients) sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue :

- licences : durée de la licence ;
- listes clients : entre 3 et 15 ans ;
- logiciels : entre 2 et 7 ans.

La valeur des immobilisations incorporelles identifiables comptabilisées à l'occasion d'une première intégration repose notamment sur des travaux d'experts indépendants, fondés sur des critères propres à chaque secteur d'activité, permettant leur suivi ultérieur. Les marques identifiables sont valorisées selon une

approche multicritère tenant compte à la fois de leur notoriété et de la rentabilité qu'elles génèrent. Les listes clients sont quant à elles évaluées par reconstitution du coût de conquête de nouveaux clients.

E.2 Immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », les immobilisations corporelles sont inscrites au bilan à leur valeur d'acquisition ou à leur coût de revient moins les amortissements et les pertes de valeur.

Les immobilisations corporelles en cours de construction sont comptabilisées au coût, diminué de toute perte de valeur identifiée. L'amortissement de ces actifs commence dès leur mise en service.

À partir de la date de mise en service du bien, les immobilisations corporelles sont amorties linéairement, selon une approche par composants, sur leur durée d'utilité :

- agencements : entre 5 et 15 ans ;
- matériels et mobiliers : entre 4 et 7 ans.

E.3 Autres immobilisations financières

Les titres de participation dans les sociétés non consolidées sont classés dans la catégorie « Actifs financiers disponibles à la vente » et par conséquent inscrits à leur juste valeur. Les profits ou les pertes latents sont comptabilisés directement en capitaux propres (en réserves de juste valeur des instruments financiers) jusqu'à ce que le titre soit cédé, auquel cas le profit ou la perte cumulé préalablement comptabilisé en capitaux propres est alors inclus dans le résultat net de l'exercice. En cas de perte significative ou prolongée, cette perte donne lieu à la constatation d'une dépréciation non réversible comptabilisée en résultat.

Un test de dépréciation est effectué dès lors qu'il existe des indications opérationnelles financières de perte de valeur, comme par exemple, une diminution du cours boursier si l'entité est cotée, des difficultés importantes de l'entité, des données observables indiquant une diminution évaluable des flux de trésorerie estimés, des informations portant sur des changements dans l'environnement économique, financier ou politique importants ayant un effet négatif sur l'entité… Dès lors qu'un indice de perte de valeur est détecté, le Groupe réalise un test de dépréciation l'amenant à comparer la valeur recouvrable de l'immobilisation financière avec sa valeur nette comptable. La valeur recouvrable est approchée selon les méthodes décrites en Note 1.E.4.

E.4 Valeur recouvrable des immobilisations

En accord avec la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », les immobilisations corporelles, incorporelles et écarts d'acquisition font l'objet d'un test de dépréciation dès l'apparition d'indices de perte de valeur, et au minimum une fois par an pour les immobilisations à durée de vie indéfinie (catégorie limitée aux écarts d'acquisitions et aux marques).

Indices de perte de valeur

Les indices de perte de valeur sont les suivants :

- baisse de 15 % du chiffre d'affaires opérationnel à périmètre et change constants ; ou
- baisse de 20 % de l'excédent brut d'exploitation (EBE) à périmètre et change constants.

Unités génératrices de trésorerie

Les tests de dépréciation sont réalisés individuellement pour chaque actif sauf lorsqu'un actif ne génère pas d'entrées de trésorerie indépendantes de celles d'autres actifs. Dans ce cas, il est regroupé dans une unité génératrice de trésorerie (UGT) et c'est cette dernière qui est testée.

Dans le cadre des tests de dépréciation des écarts d'acquisition, l'UGT comprend, en plus de l'écart d'acquisition, l'ensemble des immobilisations corporelles et incorporelles rattachées à cet écart d'acquisition. Les UGT constituées dans le cadre des tests de dépréciation des écarts d'acquisition sont identifiées par pays et par activité pour les pays les plus significatifs. Pour les pays les moins significatifs (chiffre d'affaires inférieur à 50 millions d'euros), les UGT sont identifiées, par exception, par pays uniquement. Un test de dépréciation est réalisé au minimum une fois par an pour chacune des UGT identifiées.

Les autres actifs non rattachés à des UGT sont testés individuellement.

Méthodes de détermination de la valeur recouvrable

Les tests de dépréciation consistent à comparer la valeur nette comptable de l'actif ou de l'UGT avec sa valeur recouvrable.

Écarts d'acquisition et immobilisations corporelles

La valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT est la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. La valeur recouvrable de l'ensemble des actifs ou des UGT est, par conséquent, approchée en deux temps, multiple de l'excédent brut d'exploitation (approche de la juste valeur) puis flux futurs de trésorerie actualisés (approche de la valeur d'utilité).

a) Valeur fondée sur un multiple normatif de l'excédent brut d'exploitation (EBE)

Ce principe de calcul apparaît comme la meilleure méthode de reconstitution de la juste valeur diminuée des coûts de vente et permet d'approcher au mieux la valeur de réalisation d'une UGT ou d'un actif en cas de mise en vente.

Cette méthode consiste à calculer l'EBE moyen des deux dernières années réalisé par l'UGT ou l'actif puis à lui appliquer un multiple en fonction de la situation géographique du pays ainsi que du risque spécifique au pays.

Les multiples retenus correspondent à des moyennes de transactions ayant eu lieu sur le marché.

En cas d'identification d'une perte de valeur, un test sur les flux futurs de trésorerie est alors réalisé.

b) Valeur fondée sur un test de flux futurs de trésorerie actualisés

Les projections sont réalisées sur une durée maximale de 5 ans, sauf si une durée plus longue peut être justifiée ce qui est notamment le cas lorsque le cycle économique est bas. Le taux retenu pour l'actualisation des flux futurs est le CMPC (Coût Moyen Pondéré du Capital) de clôture. Le taux de croissance à l'infini est, quant à lui, adapté en fonction de l'évolution économique de chacun des pays. Il s'élève, pour cette période, à 2 %.

En outre, tous les écarts d'acquisition supérieurs à 10 millions d'euros font l'objet d'un test de flux futurs de trésorerie actualisés à chaque exercice.

Immobilisations incorporelles non rattachées à une UGT (hors écarts d'acquisition)

La valeur recouvrable d'une immobilisation incorporelle est déterminée selon la méthode des flux futurs de trésorerie actualisés (cf. ci-dessus). L'utilisation de cette méthode s'explique par l'inexistence tant de marché que de transactions comparables.

Évaluation des dépréciations

À l'issue de ce test, si cette évaluation met en évidence une dépréciation à comptabiliser, la dépréciation comptabilisée est égale au minimum des deux dépréciations calculées respectivement en référence à la juste valeur et à la valeur d'utilité de l'actif ou de l'UGT testée. La dépréciation est constatée dans le poste « Charges et produits non récurrents » (cf. Note 1.T.9).

Reprises des dépréciations

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », les dépréciations des écarts d'acquisition sont irréversibles. Les dépréciations se rattachant aux immobilisations incorporelles à durée de vie définie telles que les licences et les logiciels, sont aussi considérées comme irréversibles. Les dépréciations se rattachant aux immobilisations corporelles et aux immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie telles que les marques sont, quant à elles, réversibles dès lors qu'il y a un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de l'actif ou de l'UGT.

F. Stocks

Les stocks, conformément à la norme IAS 2 « Stocks », sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Les stocks sont valorisés au prix moyen pondéré.

G. Créances clients et autres créances

Les créances clients et autres créances sont évaluées à leur juste valeur à la comptabilisation initiale, puis au coût amorti diminué éventuellement du montant des pertes de valeur enregistrées dans le compte de résultat. Une perte de valeur est comptabilisée dès lors que l'intégralité des montants dus dans les conditions initialement prévues n'est pas recouvrable.

H. Fonds réservés

Les fonds réservés sont représentatifs de la valeur faciale des titres de services en circulation soumis à des réglementations particulières dans certains pays (notamment en France pour les produits *Ticket Restaurant*® et *Ticket CESU*, au Royaume-Uni et en Roumanie). En particulier, ces fonds font l'objet de restriction quant à leur utilisation et ne sont pas fongibles avec la trésorerie du Groupe. Ils restent la propriété d'Edenred et sont investis dans des instruments financiers donnant lieu à rémunération.

I. Charges constatées d'avance

Les charges constatées d'avance correspondent à des charges payées au cours d'un exercice afférentes aux exercices suivants. Ce poste figure dans les « Autres tiers ».

J. Charges de personnel

Les charges de personnel comprennent l'ensemble des montants versés ou provisionnés par Edenred à ses salariés, y compris la participation des salariés, et les charges liées aux paiements sur la base d'actions.

K. Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, le Groupe a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'un fait générateur passé et dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire, contractuel ou implicite. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables.

Les provisions pour restructurations sont comptabilisées lorsque le Groupe a un plan formalisé et détaillé pour la restructuration qui a été notifié aux parties concernées.

Les provisions comprennent des provisions pour sinistres liés aux vols, calculées en fonction des vols déclarés et en se basant sur le pourcentage de la valeur faciale des titres volés correspondant à une anticipation du taux d'utilisation effective des titres de services volés.

L. Engagements de retraites et assimilés

Le Groupe offre à ses employés différents régimes de retraite complémentaire, indemnités de fin de carrière et autres avantages à long terme, en fonction des réglementations et usages en vigueur dans les pays d'exercice de l'activité.

Les avantages procurés par ces régimes sont de deux types : à cotisations définies ou à prestations définies.

Pour les régimes à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'autre obligation que le paiement de primes dues à des organismes extérieurs ; la charge qui correspond à ces primes dues est prise en compte dans le résultat de l'exercice.

Pour les régimes à prestations définies, le Groupe évalue ses obligations conformément à la norme IAS 19 « Avantages du personnel ».

Les engagements sont ainsi calculés selon la méthode des unités de crédit projetées, en tenant compte d'hypothèses actuarielles telles que : augmentation des salaires, âge de départ en retraite, mortalité, rotation et taux d'actualisation. Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières notamment macroéconomiques des différents pays dans lesquels le Groupe opère.

Afin de déterminer le passif au titre des engagements de retraite et assimilés, il est également tenu compte des actifs des régimes détenus en couverture qui sont évalués à leur valeur de marché. Le passif au titre des engagements de retraite comptabilisé au bilan correspond à la valeur actualisée des obligations, après déduction de la juste valeur des actifs détenus en couverture. Un excédent d'actifs n'est comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour le Groupe, par exemple sous la forme de remboursements du régime ou de diminutions des cotisations futures au régime.

S'agissant des avantages postérieurs à l'emploi, les modifications d'hypothèses actuarielles et effets d'expérience donnent lieu à des écarts actuariels qui sont intégralement constatés en capitaux propres de l'exercice lors de leur survenance.

Le passif net déterminé est constaté au bilan dans la rubrique « Provisions à caractère non courant ».

M. Conversion des opérations libellées en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères ». En application de cette norme, dans chaque société du Groupe, les transactions réalisées dans une devise autre que la monnaie fonctionnelle sont converties au cours de change en vigueur à la date de chacune des transactions.

Les créances et les dettes correspondantes sont converties en euros sur la base du cours de change en vigueur à la date d'arrêté du bilan (cours de clôture). Les passifs évalués à la juste valeur qui sont libellés en monnaie étrangère sont convertis au cours de change en vigueur à la date de détermination de la juste valeur. Les gains ou pertes de change latents qui en résultent sont comptabilisés en résultat financier à l'exception des écarts de change résultant des passifs évalués à la juste valeur qui sont comptabilisés en capitaux propres.

N. Impôts

L'impôt sur les bénéfices correspond au cumul des impôts exigibles des différentes sociétés du Groupe, corrigés de la fiscalité différée.

Conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat », les différences temporelles entre les valeurs comptables des actifs et des passifs et leurs bases fiscales donnent lieu à la constatation d'un impôt différé selon la méthode du report variable en utilisant les derniers taux d'imposition adoptés ou quasi-adoptés. Les effets dus aux changements des taux d'impôts s'inscrivent en compte de résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est annoncé.

Des impôts différés sont comptabilisés pour toutes les différences temporelles sauf si l'impôt différé est généré par un écart d'acquisition non déductible fiscalement ou par la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif qui n'est pas un regroupement d'entreprises et n'affecte ni le bénéfice comptable ni le bénéfice imposable à la date de transaction.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans les filiales, entreprises sous influence notable ou entreprises conjointes sauf si :

- la date à laquelle s'inversera la différence temporelle peut être contrôlée ; et
- s'il est probable qu'elle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Il n'est constaté d'impôt différé actif sur les déficits reportables et amortissements réputés différés que dans la mesure où leur récupération sur une durée raisonnable apparaît probable.

La charge d'impôt différé est constatée au compte de résultat sauf si elle concerne des éléments qui ont été comptabilisés directement en capitaux propres. Dans ce cas, elle est également comptabilisée en capitaux propres.

Depuis le 1er janvier 2010, les ajustements des actifs d'impôts différés issus de sociétés acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisés en résultat sans ajustement correspondant de l'écart d'acquisition.

Conformément à la norme IAS 12, les impôts différés ne sont pas actualisés.

La loi de finances 2010 a réformé la taxe professionnelle pour la remplacer par la Contribution Économique Territoriale (CET). La CET se compose de deux éléments qui sont :

- la Contribution Foncière des Entreprises (CFE), assise sur la valeur locative des seuls biens passibles de taxes foncières, présentant des caractéristiques similaires à celles de la taxe professionnelle et ce fait assimilable comptablement à une charge opérationnelle ; et
- la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE), assise sur la valeur ajoutée produite par les entreprises et présentant certaines caractéristiques la rapprochant d'un impôt sur le résultat au regard de la norme IAS 12.

Dans un communiqué du 14 janvier 2010, le Conseil National de la Comptabilité a considéré qu'il appartenait à chaque entreprise d'exercer son jugement afin de déterminer la qualification de la CVAE.

Après analyses, Edenred a jugé que la CVAE remplissait les caractéristiques d'un impôt sur le résultat. Ce changement n'a eu aucun impact significatif sur les comptes du Groupe.

O. Paiement fondé sur des actions

O.1 Plans d'options de souscription d'actions

Le plan d'options de souscription d'actions attribué par le Conseil d'administration du 6 août 2010 entre dans le champ d'application de la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions ». Il s'agit d'options de souscription réservées au personnel sans condition particulière d'acquisition excepté une présence effective au terme de la période d'acquisition des droits.

La juste valeur des services reçus en contrepartie de l'attribution de ces options ou actions sous conditions de performance est évaluée par référence à la juste valeur des options à la date de leur attribution. La juste valeur des options est évaluée selon la formule de « Black & Scholes ». La date d'attribution est la date à laquelle les termes et les conditions du plan sont connus par les salariés du Groupe : elle correspond à la date du Conseil d'administration ayant décidé ce plan.

La juste valeur des options ainsi déterminée est reconnue de manière linéaire sur toute la période d'acquisition des droits. Cette dépense est constatée en charges de personnel en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres. Lors de l'exercice des options ou droits d'attribution, le montant de trésorerie perçu par le Groupe au titre du prix d'exercice est comptabilisé en trésorerie en contrepartie des capitaux propres.

O.2 Plan d'actions sous conditions de performance

Le plan d'actions sous conditions de performance attribué par le Conseil d'administration du 6 août 2010 est également comptabilisé conformément à IFRS 2.

Les principes d'évaluation et de comptabilisation sont identiques au plan d'options de souscription d'actions.

Le nombre d'actions sous conditions de performance attribuées est révisé chaque année en fonction des évolutions de la probabilité de réalisation des conditions de performance.

P. Titres à rembourser

Les titres de service à rembourser sont comptabilisés en passif courant. Ils correspondent à la valeur faciale des titres en circulation non encore remboursés.

Q. Instruments financiers

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et des passifs financiers sont définies par la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation » et par ses amendements.

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés dans le bilan du Groupe lorsque ce dernier devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument.

Q.1 Actifs financiers

Les actifs financiers sont classés en trois grandes catégories définies par la norme IAS 39 :

- la catégorie « prêts et créances » qui comprend principalement les dépôts à terme et les prêts à des sociétés non consolidées. Lors de leur comptabilisation initiale, ces prêts et créances sont comptabilisés au coût amorti correspondant à leur juste valeur. À chaque clôture, ces actifs sont enregistrés au coût amorti. Ils font l'objet d'une dépréciation en date d'arrêté s'il existe une indication objective de dépréciation. La dépréciation correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable (actualisation des flux de trésorerie attendus au taux d'intérêt effectif d'origine) est comptabilisée au résultat. Elle est réversible si la valeur recouvrable est amenée à augmenter ultérieurement ;
- la catégorie « actifs détenus jusqu'à échéance » qui comprend principalement les obligations et les titres de créances négociables dont la particularité est d'être détenus jusqu'à l'échéance. Lors de leur comptabilisation initiale, les actifs détenus jusqu'à échéance sont comptabilisés au coût amorti correspondant à leur juste valeur. À chaque clôture, ces actifs sont évalués au coût amorti et font l'objet d'une dépréciation en date d'arrêté s'il existe une indication objective de dépréciation. La dépréciation correspondant à la différence entre la valeur nette comptable et la valeur recouvrable (actualisation des flux de trésorerie attendus au taux d'intérêt effectif d'origine) est comptabilisée au résultat. Elle est réversible si la valeur recouvrable est amenée à augmenter ultérieurement.

  Pour ces deux catégories, la comptabilisation au coût amorti est équivalente à la comptabilisation au prix d'acquisition, la mise en place de ces placements ne faisant pas l'objet de frais ou de coûts significatifs ;
- la catégorie « actifs financiers disponibles à la vente » qui comprend principalement les titres de participations, les parts de SICAV et de fonds commun de placement. Ces actifs sont comptabilisés au bilan à leur juste valeur, les variations de juste valeur étant enregistrées en capitaux propres. La juste valeur correspond au prix de marché pour les titres cotés (technique de valorisation de niveau 1), aux valeurs liquidatives pour les SICAV et Fonds commun de placement (technique de valorisation de niveau 1) et à une estimation de la juste valeur pour les titres non cotés, déterminée en fonction des critères financiers les plus appropriés à la situation particulière de chaque titre (techniques de valorisation de niveau 3 basées sur des données non observables). Pour les titres non cotés sur un marché actif et dont la juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable, les titres sont alors maintenus au bilan à leur coût d'entrée c'est-à-dire à leur coût d'acquisition, majoré des coûts de transactions éventuels. Lorsqu'il existe une indication objective de la dépréciation durable de ces titres (notamment en cas de baisse importante ou prolongée de la juste valeur), la perte cumulée comptabilisée en capitaux propres est alors constatée en résultat.

Q.2 Emprunts bancaires

Les emprunts bancaires sous forme de tirages de lignes de crédit et découverts bancaires portant intérêts sont enregistrés pour les montants reçus, nets des coûts directs d'émission.

Q.3 Autres passifs financiers

Les autres passifs financiers sont comptabilisés au coût amorti. Le coût amorti utilise la méthode du taux effectif global incluant les différents frais d'émission ainsi que les éventuelles primes de remboursement et d'émission.

R. Trésorerie et équivalents de trésorerie

Le poste Trésorerie et équivalents de trésorerie comprend les disponibilités bancaires ainsi que les placements à court terme dans des instruments monétaires. Ces placements ont une échéance inférieure ou égale à trois mois lors de leur souscription ou sont convertibles à tout moment en un montant connu de trésorerie et sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

S. Promesses unilatérales d'achat consenties par Edenred

La norme IAS 32 « Instruments financiers : informations à fournir et présentation » requiert que la valeur des engagements financiers au titre des promesses unilatérales d'achat consenties par Edenred (PUT) à un tiers portant sur des titres de filiales consolidées en intégration globale soit comptabilisée en dette. La contrepartie de l'écart entre la dette ainsi comptabilisée et les intérêts minoritaires représentatifs du pourcentage de titres sujet du PUT est enregistrée en écart d'acquisition. Lorsque le prix d'exercice est égal à la juste valeur des titres, la dette est évaluée à l'aide des business plans des 5 prochaines années des sociétés sous-jacentes objets de la promesse d'achat en appliquant un multiple d'EBE et fait l'objet d'une actualisation.

Dans le cadre des PUT émis jusqu'au 31 décembre 2009, les variations ultérieures de valeur de la dette sont comptabilisées :

- en écart d'acquisition pour la part de la variation liée à la réactualisation du business plan ;
- en charges financières pour la part de la variation liée à la désactualisation de la dette.

Dans le cadre des PUT émis à partir du 1er janvier 2010 et suite à la mise en application de la norme IAS 27 révisée à partir de cette date, les variations ultérieures de valeur sont quant à elles comptabilisées comme des reclassements au sein des capitaux propres sans incidence sur le résultat.

T. Présentation du compte de résultat et du tableau de financement

T.1 Volume d'émission

Le volume d'émission correspond à la valeur faciale des tickets et chèques prépayés émis sur la période, ainsi qu'au montant crédité sur les cartes, s'agissant des cartes prépayées.

Le volume d'émission est suivi pour les produits dès lors que la gestion des titres en circulation, quel que soit leur support, est opérée par Edenred.

T.2 Chiffre d'affaires opérationnel

En application de la norme IAS 18 « Produits des activités ordinaires », le chiffre d'affaires opérationnel correspond au montant des ventes de produits et prestations de services liées aux activités ordinaires des sociétés intégrées globalement ou proportionnellement.

Conformément à la norme IAS 18, l'ensemble du chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, net des rabais, remises et ristournes, de la TVA et des autres taxes.

Le chiffre d'affaires opérationnel est comptabilisé lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe et que les produits peuvent être évalués de manière fiable. Aucun produit n'est comptabilisé lorsqu'il y a une incertitude significative quant à sa recouvrabilité.

Le chiffre d'affaires opérationnel est de deux types :

T.2.1 Chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission

Le chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission correspond au chiffre d'affaires opérationnel généré par l'activité de titres de services dont la gestion est assurée par Edenred.

Pour l'ensemble de ces produits, le chiffre d'affaires comptabilisé comprend essentiellement les éléments suivants :

- les commissions perçues auprès des entreprises clientes. Les commissions comprennent la commission facturée sur la vente des tickets et des cartes ainsi que l'ensemble des frais annexes facturés aux clients sur la vente tels que les frais de livraison, la vente de la carte ou les frais de personnalisation des titres de services, etc. Les commissions sont comptabilisées en chiffre d'affaires lors de l'émission des titres de services et de leur envoi aux clients ;
- la participation des affiliés correspondant à la quote-part des titres de services non remboursée au porteur du titre ainsi que les frais annexes qui pourraient lui être facturés tels qu'un droit d'entrée, des frais de souscription mensuels, la vente ou la location du terminal de paiement (TPE)… Les participations sont considérées comme un revenu acquis dès lors que les titres de services sont émis et dans la mesure où l'opération de traitement ne peut être dissociée de l'opération d'émission. Elles sont par conséquent comptabilisées à l'émission du titre de services, une provision pour coût de traitement à venir étant alors comptabilisée ;
- les gains réalisés sur les titres de services non présentés avant la date d'expiration. Afin de tenir compte des pratiques commerciales existantes dans chacun des pays (remboursement des titres de services périmés et autres gestes commerciaux), ces gains sont reconnus progressivement une fois atteinte la date d'expiration des titres de services ;
- les revenus issus des insertions publicitaires dans les carnets de tickets ou les cartes. Ces revenus sont comptabilisés à la date de facturation au client achetant l'insertion publicitaire.

T.2.2 Chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission

Le chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission correspond au chiffre d'affaires généré par des activités à valeur ajoutée telles que les programmes de motivation, des services à la personne, des prestations liées à de l'événementiel. Ce chiffre d'affaires correspond au montant de la prestation facturée à l'entreprise cliente et est comptabilisé à la date de livraison des solutions.

T.3 Chiffre d'affaires financier

Le chiffre d'affaires financier correspond aux revenus générés par le placement des fonds structurellement mis à la disposition d'Edenred entre la date d'émission et la date de remboursement des titres et chèques de services.

Le chiffre d'affaires financier représente des produits d'exploitation de ce métier et, cumulé avec le chiffre d'affaires opérationnel, forme le chiffre d'affaires total du Groupe.

T.4 Excédent brut d'exploitation

L'excédent brut d'exploitation comprend les revenus et charges d'exploitation ainsi que les charges de loyers.

T.5 Amortissements, provisions et dépréciations

Les amortissements, provisions et dépréciations reflètent les coûts de détention opérationnels des actifs en propriété.

T.6 Résultat d'exploitation courant

Le résultat d'exploitation courant reflète l'excédent brut d'exploitation après coûts de détention opérationnels des actifs principalement immatériels. Cet agrégat est utilisé comme référence pour la définition des rémunérations au niveau du Groupe et plus particulièrement pour celles des dirigeants dans la mesure où il reflète la performance économique de l'activité.

Le résultat d'exploitation courant sert de base de calcul de la marge opérationnelle : « Résultat d'exploitation courant/volume d'émission ».

T.7 Résultat financier

Le résultat financier comprend :

- les charges ou produits d'intérêts sur les emprunts, les autres passifs financiers et les prêts et créances ;
- le résultat de change sur opérations financières ;
- les dotations/reprises de provisions financières.

T.8 Résultat avant impôt et éléments non récurrents

Ce solde comprend le résultat des opérations du Groupe ainsi que celui de leur financement. Le résultat financier fait partie intégrante du résultat opérationnel du Groupe dans la mesure où il contribue au critère de performance sur lequel Edenred communique auprès des investisseurs.

T.9 Charges et produits non récurrents

Les charges et produits non récurrents comprennent :

- les charges de restructuration c'est-à-dire les charges liées aux opérations de restructuration engagées par le Groupe ;
- l'ensemble des dépréciations comptabilisées dans le cadre de l'application de la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs » ;
- les plus ou moins-values de cession des actifs immobilisés, des provisions et des pertes et gains non opérationnels.

Ces éléments ne sont pas directement liés à la gestion courante.

T.10 Résultat opérationnel avant impôt

Le résultat opérationnel avant impôt se définit par différence entre le résultat avant impôt et éléments non récurrents et les éléments inhabituels, anormaux et peu fréquents non directement liés à la gestion courante des opérations du Groupe.

T.11 Résultat Courant après impôt

Le résultat courant après impôt comprend :

- le résultat avant impôt et éléments non récurrents ; et
- l'impôt de la période retraité de la part liée aux éléments non récurrents ;

  auxquels on soustrait les intérêts minoritaires.

T.12 Tableau de financement

Il est présenté selon la même structure que celle utilisée pour la gestion interne du Groupe et isole, d'une part, les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles, d'autre part les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement et enfin les flux de trésorerie provenant des activités de financement.

Les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles incluent :

- la marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents (la notion d'élément non récurrent étant identique à celle définie en T.9) après variation des impôts différés et plus-value de cession d'actifs ;
- les encaissements ou décaissements liés aux éléments non récurrents ;
- la variation du besoin en fonds de roulement.

Les flux de trésorerie provenant des activités d'investissement incluent :

- les investissements récurrents dont l'objet est le maintien ou le renouvellement d'actifs existants au 1er janvier de chaque exercice et nécessaires à une exploitation normale ;
- les investissements de développement qui recouvrent les actifs immobilisés et les comptes de besoin en fonds de roulement des filiales nouvellement consolidées par intégration globale ainsi que la constitution de nouveaux actifs ;
- les produits des cessions d'actifs.

Les flux de trésorerie des activités de financement incluent :

- les variations des capitaux propres ;
- les variations des dettes et emprunts ;
- les dividendes.

U. Résultat net par action

U.1 Résultat de base par action

Le résultat de base par action est calculé en divisant le Résultat net part du Groupe par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de la période.

Le nombre moyen d'actions en circulation des trois périodes présentées a été déterminé comme suit :

- pour les exercices 2008 et 2009, il correspond au nombre moyen d'actions en circulation de Accor au cours de ces périodes, en raison de la parité 1 action Edenred pour 1 action Accor appliquée pour la rémunération de l'apport partiel d'actif ;
- pour l'exercice 2010, il correspond au nombre moyen d'actions en circulation d'Edenred depuis sa date d'existence juridique, à savoir le 29 juin 2010.

U.2 Résultat dilué par action

Au 31 décembre 2010, le capital social est composé de 225 897 396 actions. Le nombre moyen d'actions en circulation en 2010 s'établit lui aussi à 225 897 396 actions.

Par ailleurs, 4 235 500 options de souscription d'actions (cf. Note 14.A) et 912 875 actions sous conditions de performance (cf. Note 14.B) ont été attribuées au personnel. Sur la base d'une conversion totale de ces actions potentielles, le nombre d'actions en circulation serait de 231 045 771 titres.

Le résultat dilué par action se base sur un nombre moyen d'actions en circulation ajusté de l'effet des actions ordinaires potentielles.

Sur la base des actions potentielles présentées ci-dessus et d'un cours moyen de l'action Edenred calculé entre le 2 juillet 2010 et le 31 décembre 2010 (15,21 euros), le nombre moyen pondéré d'actions totalement dilué au 31 décembre 2010 est de 226 171 141. Le résultat net dilué par action se calcule donc comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2010
Résultat net part du Groupe	97
Nombre moyen pondéré d'actions *(en milliers)*	225 897
Nombre d'actions résultat de l'exercice d'options de souscription *(en milliers)*	-
Nombre d'actions résultant des actions sous conditions de performance *(en milliers)*	274
Nombre moyen pondéré d'actions dilué *(en milliers)*	226 171
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION *(en euros)*	**0,43**

V. Analyse sectorielle

Le groupe Edenred exerce son activité dans quatre zones géographiques différentes qui sont les suivantes :

- la France ;
- l'Europe (hors France) ;
- l'Amérique latine & Caraïbes ;
- les autres pays.

Les éléments qui ne sont pas spécifiques à une zone géographique sont regroupés sous la zone géographique « Structures mondiales ».

Chaque zone géographique représente un domaine d'activité stratégique qui sert différents marchés. Pour chacune des zones géographiques, la structure de gestion est organisée et gérée séparément. La Direction examine les résultats et les performances de chacune des zones géographiques de manière indépendante. De même, les décisions en matière d'allocation des ressources sont prises de manière indépendante d'une zone géographique à l'autre.

Cette organisation a par conséquent amené le Groupe à considérer ces quatre zones géographiques comme ses secteurs opérationnels répondant à la définition de la norme IFRS 8 « Secteurs opérationnels ». Les informations sectorielles présentées sont par conséquent fondées sur le reporting interne utilisé par la Direction pour l'évaluation de la performance de ses différents secteurs. Pour chacune des zones géographiques, les indicateurs suivis par la Direction sont les suivants :

- le volume d'émission ;
- le chiffre d'affaires ;
- le résultat d'exploitation courant.

Une présentation de ces indicateurs par zone géographique est effectuée en :

- Note 3 pour le volume d'émission ;
- Note 3 pour le chiffre d'affaires ;
- Note 6 pour le résultat d'exploitation courant.

Les bilans par zone géographique sont quant à eux présentés Note 25.

W. Distribution de dividendes

Il sera proposé à l'Assemblée Générale d'Edenred, statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010 de verser un dividende unitaire de 0,50 euro par action, soit un montant total 112,9 millions d'euros.

Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale, ce dividende sera mis en paiement au cours du 1er semestre 2011, et n'est pas reconnu en tant que passif dans les comptes au 31 décembre 2010, les états financiers à fin 2010 étant présentés avant affectation.

X. Autres informations

La notion d'actifs et de passifs courants s'entend pour des actifs et passifs que Edenred s'attend à pouvoir réaliser ou régler :

- soit dans le cadre du cycle normal de son exploitation ;
- soit dans les douze mois suivant la date de clôture.

Y. Renseignements concernant Edenred SA

Dénomination sociale : Edenred SA

Siège social : Immeuble Colombus, 166-180 Boulevard Gabriel Péri, 92245 Malakoff - France

Société anonyme à Conseil d'administration au capital de 451 794 792 euros

RCS Nanterre : 493 322 978

NAF : 6420Z

Le Conseil d'administration d'Edenred du 23 février 2011 a autorisé la publication de ces états financiers.

NOTE 2 FAITS MARQUANTS ET CHANGEMENTS DE PÉRIMÈTRE

A. Constitution du Groupe par séparation des activités Hôtellerie et Services

Le 29 juin 2010, la résolution relative à l'apport-scission d'Edenred et à l'attribution des actions Edenred aux actionnaires de Accor a été approuvée par les actionnaires à une très large majorité lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire de Accor.

Ce vote fait suite au reclassement de participations et d'activités qui a été entrepris depuis l'annonce du projet en août 2009 et à la mise en place de la structure de financement du nouveau Groupe.

A.1 Edenred, le nouveau nom de Accor Services

Le 8 juin 2010, Accor Services a annoncé son nouveau nom : Edenred. Cette nouvelle identité reprend le nom porté par le projet d'entreprise « EDEN » (Entreprendre Différemment ENsemble). Ce projet, lancé en janvier 2010 et mis en œuvre par les 6 000 collaborateurs du Groupe, décline cinq valeurs fondatrices : l'esprit entrepreneurial, l'innovation, la performance, la simplicité et le partage. « Eden » signifie également « paradis » dans huit langues, faisant écho au bien-être individuel et collectif procuré par les solutions d'Edenred.

Le terme « red » réfère quant à lui à la boule rouge, symbole des produits développés avec succès par le Groupe depuis près de cinquante ans. Il désigne aussi le mot « réseau » en espagnol, synonyme de connexion entre les entreprises, les collectivités, les salariés, les citoyens, les affiliés et les pouvoirs publics.

A.2 Réorganisation des filiales

D'une manière générale, les activités d'Edenred étaient exercées au sein de filiales dédiées au sein de Accor. Au début de l'exercice 2010, seules deux sociétés (en Argentine et en Suisse) avaient une activité opérationnelle mixte (Hôtellerie et Services). Dans chacun de ces pays, les activités ont été séparées au cours du 1er trimestre 2010 :

- en Argentine, la séparation a pris la forme d'une scission partielle des activités Hôtellerie de la société argentine (Accor Argentina) ;
- en Suisse, la séparation a pris la forme d'une cession par la société Accor Gestion Hôtelière et Services SA du fonds de commerce services à une société constituée à cet effet, AS Suisse SA.

La mise en œuvre de la séparation des activités Hôtellerie et Services a supposé par ailleurs de reclasser un certain nombre de participations au sein de Accor, soit parce que des participations dans des filiales des activités Services étaient détenues par l'intermédiaire de sociétés relevant du périmètre Hôtellerie, soit pour optimiser l'organisation d'Edenred et de Accor post-Apport-Scission.

Les principales opérations concernées ont été les suivantes :

- la cession par la holding contrôlant les activités italiennes de Accor de sa participation dans la filiale Services italienne à Accor Services France (42,28 %), la filiale Services espagnole (11,38 %) et la filiale Services belge (44,64 %) ;
- la cession par la holding contrôlant les activités anglaises de Accor de sa participation dans la filiale Services anglaise à la filiale Services italienne ;
- l'apport par la holding contrôlant les activités belges de Accor de sa participation de 39,25 % dans la holding Services brésilienne à la filiale Services belge suivie de la cession de la filiale Services belge à une holding française (« ASH ») ayant vocation à être apportée à la Société ;
- l'acquisition par ASH de la participation détenue par la holding contrôlant les activités américaines de Accor dans le capital de la filiale Services américaine et de la participation détenue par la holding contrôlant les activités australiennes dans la filiale Services australienne ;
- la cession par Accor de sa participation dans deux sociétés Services suédoises à la principale filiale Services suédoise et de sa participation dans la filiale Services uruguayenne à la filiale Services belge ;
- le reclassement sous la filiale Services italienne de certaines participations détenues par la filiale Services belge (Roumanie, Slovaquie, Turquie).

Les opérations de reclassement ont été réalisées par voie de cessions et d'apports.

A.3 Dette financière : mise en place du financement externe et notation « *strong investment grade* » pour Edenred

Le 23 juin 2010, conformément à ce qu'il avait annoncé, le Groupe a mis en place :

- un emprunt d'un montant de 900 millions d'euros sous forme d'un *Term Loan* en club deal avec un groupe de prêteurs ; cet emprunt a été conclu pour une durée de 5 ans avec un amortissement par tiers du nominal à compter du 30 juin 2013 ;
- un emprunt d'un montant de 600 millions d'euros sous forme d'un *Term Loan Bridge to Bonds* en club deal avec un groupe de prêteurs ; cet emprunt a été conclu pour une durée d'un an ;
- des lignes de financement confirmées bilatérales multidevises pour un montant cumulé de 640 millions d'euros.

Les deux emprunts, pour un total de 1 500 millions d'euros, ont été utilisés par Edenred pour rembourser préalablement à la tenue des assemblées ayant appelées l'approbation de l'apport-scission, la dette figurant sur son compte courant avec Accor à la suite des opérations de réorganisation préalables à l'apport-scission.

Le 28 septembre 2010, le Groupe a mis en place un emprunt obligataire de 800 millions d'euros auprès d'investisseurs institutionnels européens. Cet emprunt a été conclu pour une durée de 7 ans, assorti d'un coupon fixe de 3,625 % avec une maturité 6 octobre 2017.

Cette opération permet de renforcer la liquidité du Groupe, de diversifier ses sources de financement et d'allonger la durée moyenne de sa dette.

Le 6 octobre 2010, le Groupe a remboursé 800 millions d'euros suite à la mise en place de l'emprunt obligataire :

- 600 millions d'euros du *Term Loan Bridge to Bond* conformément à ses engagements ;
- 200 millions d'euros du *Term Loan* de 900 millions d'euros. Les 700 millions d'euros restant à rembourser ont pour échéances

juin 2013 pour 100 millions d'euros ainsi que juin 2014 et juin 2015 pour 300 millions d'euros respectivement.

Au 31 décembre 2010, Edenred disposait de 634 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées dont 528 millions d'euros ont pour échéance juin 2014. Celles-ci sont destinées à financer les besoins généraux liés à l'activité du Groupe.

L'emprunt *Term Loan* 5 ans et les lignes bilatérales sont des emprunts à taux variable plus une marge dont le niveau dépend de celui du ratio de levier (dette nette consolidée/excédent brut d'exploitation consolidé).

Dans le cadre de sa politique de couverture de taux de la dette à taux variable, le Groupe a mis en place un programme de 250 millions d'euros d'instruments dérivés, composé de swaps payeurs de taux fixe et de collar.

Dans son communiqué du 9 juin 2010, Standard & Poor's a attribué la notation BBB+ pour le long terme et A-2/perspective stable pour le court terme à Edenred, soit une notation « *strong investment grade* ».

Cette notation correspond à l'objectif que s'était fixé le Groupe dans le cadre de la préparation du projet de scission.

A.4 Cotation des actions Edenred sur le marché NYSE Euronext Paris

Le 2 juillet 2010, à la suite du vote de la scission par l'Assemblée Générale Extraordinaire de Accor, le détachement, la livraison et la première cotation des actions Edenred sur le marché NYSE Euronext Paris sont intervenus. Chaque actionnaire de Accor a reçu une action Edenred pour une action Accor détenue.

L'introduction en Bourse d'Edenred a consisté en la cotation directe des 225 897 396 actions composant le capital de la Société (valeur nominale de 2 euros). Le prix d'introduction et d'émission des actions de la société a été de 11,40 euros par action, basé sur le prix de clôture des actions de Accor le 1er juillet 2010.

Présentes temporairement dans le CAC 40 le 1er jour de leur cotation, les actions Edenred ont intégré l'indice SBF 120 le 5 juillet 2010.

B. Développement organique et par acquisition

Depuis 2008, dans le cadre de son développement, Edenred a réalisé les opérations suivantes :

B.1 Acquisition au cours de l'exercice 2008

En janvier 2008, Edenred a acquis 80 % du capital de la société **Quasar**, opérateur de programme de fidélité, incentive et motivation localisé en Allemagne. Le coût de cette acquisition, payé en numéraire, est de 10 millions d'euros. L'écart de première consolidation, qui s'élève à 9 millions d'euros, a été affecté (en montant brut hors impôts différés) à la liste clients pour 2 millions d'euros et à la marque pour 1 million d'euros. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 11 millions d'euros sur l'exercice 2008.

B.2 Acquisitions et développements au cours de l'exercice 2009

Le 9 février 2009, Edenred a conclu une alliance stratégique avec MasterCard donnant naissance à **PrePay Solutions**. Cette joint-venture est détenue à hauteur de 67 % par Endered, actionnaire majoritaire, et à 33 % par MasterCard Europe. PrePay Solutions a été créée à partir de PrePay Technologies Limited, acquise en 2007 par Edenred, et leader des cartes prépayées au Royaume-Uni.

Cette nouvelle société s'appuie sur l'expertise complémentaire des deux partenaires dans les Services et le paiement électronique. PrePay Solutions commercialise des solutions de cartes prépayées qui permettront aux entreprises et collectivités, et aux institutions financières de réduire leurs coûts et d'améliorer leur efficacité.

En octobre 2009, Edenred a acquis la société **Exit Group**, 4e opérateur tchèque de titres-restaurant ainsi que huit listes clients. Grâce à la complémentarité d'Exit Group et d'Edenred Tchéquie en termes de couverture géographique et de type de clientèle, cette acquisition a permis à Edenred de prendre une position de leader sur une zone à fort potentiel. Le coût de cette acquisition s'élève à 15 millions d'euros (dont 12 millions d'euros de titres et 3 millions d'euros de listes clients), payé en numéraire, auquel s'ajoute un complément de prix de 1 million d'euros dû en 2010. L'écart de première consolidation, qui s'élève à 11 millions d'euros, a été affecté en partie (en montant brut hors impôts différés) au portefeuille clients pour 2 millions d'euros. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 3 millions d'euros sur l'exercice 2009.

B.3 Acquisitions et développements au cours de l'exercice 2010

En mai 2010, Edenred a racheté les 40 % de la société **ACE** (activité d'émission de CESU) qu'elle ne détenait pas encore. Ces titres ont été acquis auprès de la BPCE pour un montant de 4 millions d'euros.

Conformément à IFRS 3 révisée, l'acquisition de la part détenue par les minoritaires n'a pas donné lieu à la comptabilisation d'un écart d'acquisition complémentaire, Edenred ayant déjà le contrôle exclusif de la société.

En décembre 2010, Edenred a acquis les activités titres-restaurant et titres cadeaux d'**Euroticket**, 4e opérateur roumain sur ces marchés. Avec plus de 3 000 clients et près de 5 % de part de marché, Euroticket a réalisé un volume d'émission de 53 millions d'euros en 2009. Cette opération permet à Edenred de confirmer sa position de leader en Roumanie, avec désormais près de 40 % de part de marché.

Le coût de cette acquisition s'élève à 4,5 millions d'euros payé en numéraire, auquel s'ajoute un complément de prix éventuel dû en 2011 et estimé à 1 million d'euros. En première analyse, le coût de cette acquisition a été affecté provisoirement au portefeuille clients.

C. Traitement du Venezuela dans les comptes consolidés

Le 8 janvier 2010, les autorités monétaires du Venezuela ont procédé à la dévaluation du Bolivar Fuerte (VEF). La parité fixe de la devise nationale, qui était de 2,15 pour 1 USD, a été fixée à 4,30 pour 1 USD.

Au cours de l'exercice 2009 le groupe s'est vu retirer les agréments officiels nécessaires à la conversion des devises en dollar au cours officiel jusqu'alors retenu pour la conversion des états financiers de ses filiales.

Au 31 décembre 2009, le Groupe a décidé de convertir les contributions de ses filiales vénézuéliennes au taux le plus probable de conversion des devises à savoir le taux dévalué du Bolivar tel qu'annoncé par les autorités le 8 janvier 2010. L'impact sur le résultat avant impôt et éléments non récurrents s'est élevé à (39) millions d'euros. Il se détaille comme suit :

(en millions d'euros)	Déc. 2009 avant dévaluation	Impact Venezuela 1er semestre 2009	Impact Venezuela 2e semestre 2009	Déc. 2009 Publié
Chiffre d'affaires total	**927**		**(25)**	**902**
Charges d'exploitation	(577)		8	(569)
Résultat d'exploitation courant	**350**		**(18)**	**332**
Résultat financier d'intérêts	5		(2)	3
Perte de change	(3)	(20)	-	(23)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT ET ÉLÉMENTS NON RÉCURRENTS	**352**	**(20)**	**(19)**	**312**

Au cours de l'année 2010, le marché parallèle a été supprimé. Par ailleurs, le mécanisme SITME a été mis en place pour faciliter les importations. Le taux SITME (5,30 pour 1 USD) est à ce jour le taux de conversion réglementé et fixe le moins favorable pour le bolivar. Le Groupe a choisi de retenir ce taux pour convertir les contributions des filiales vénézuéliennes au 31 décembre 2010.

NOTE 3 ANALYSE DU VOLUME D'ÉMISSION ET DU CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

A. Volume d'émission

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	2 391	2 570	2 564
Europe (hors France)	4 332	4 372	4 679
Amérique latine & Caraïbes	5 624	5 111	6 185
Autres pays	349	354	446
Structures mondiales	-	-	-
VOLUME D'ÉMISSION TOTAL	**12 696**	**12 407**	**13 875**

Le volume d'émission s'élève à 13 875 millions d'euros à fin décembre 2010 contre 12 407 millions d'euros à fin décembre 2009, soit une hausse de + 1 467 millions d'euros.

Cette hausse se décompose de la façon suivante :

	Δ 2010/2009	
	(en millions d'euros)	*(en %)*
Croissance organique	+ 1 237	+ 10,0 %
Effets de périmètre	+ 59	+ 0,5 %
Impact de change	+ 171	+ 1,4 %
VARIATION TOTALE	**+ 1 467**	**+ 11,8 %**

Évolution du volume d'émission par zone géographique

	Δ 2010/2009 Publié	À périmètre et change constants	
	(en millions d'euros)	*(en millions d'euros)*	*(en %)*
France	(6)	(6)	(0,2) %
Europe (hors France)	+ 307	+ 184	+ 4,2 %
Amérique latine & Caraïbes	+ 1 074	+ 1 000	+ 19,6 %
Autres pays	+ 92	+ 59	+ 16,5 %
Structures mondiales	-	-	-
TOTAL GROUPE	**+ 1 467**	**+ 1 237**	**+ 10,0 %**

B. Chiffre d'affaires total

Le chiffre d'affaires total se décompose de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Chiffre d'affaires avec volume d'émission	673	661	729
Chiffre d'affaires sans volume d'émission	144	147	156
Chiffre d'affaires opérationnel	**817**	**808**	**885**
Chiffre d'affaires financier lié au float libre	110	72	66
Chiffre d'affaires financier lié aux fonds réservés	19	22	14
Chiffre d'affaires financier	**129**	**94**	**80**
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**946**	**902**	**965**

Chiffre d'affaires total par zone géographique

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	168	168	165
Europe (hors France)	346	335	347
Amérique latine & Caraïbes	367	337	386
Autres pays	63	62	68
Structures mondiales [(1)]	2	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL	**946**	**902**	**965**

(1) Le chiffre d'affaires des entités dont les coûts et les revenus ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

Le chiffre d'affaires total au 31 décembre 2010 s'établit à 965 millions d'euros contre 902 millions d'euros au 31 décembre 2009, soit une hausse de + 63 millions d'euros.

Cette hausse se décompose de la façon suivante :

	Δ 2010/2009	
	(en millions d'euros)	*(en %)*
Croissance organique	+ 35	+ 3,9 %
Effets de périmètre	+ 8	+ 0,9 %
Impact de change	+ 21	+ 2,3 %
VARIATION TOTALE	**+ 63**	**+ 7,0 %**

Évolution du chiffre d'affaires total par zone géographique

	Δ 2010/2009 Publié	À périmètre et change constants	
	(en millions d'euros)	*(en millions d'euros)*	*(en %)*
France	(3)	+ 3	+ 1,5 %
Europe (hors France)	+ 11	(2)	(0,8) %
Amérique latine & Caraïbes	+ 49	+ 36	+ 10,8 %
Autres pays	+ 6	(2)	(2,8) %
Structures mondiales	-	-	-
TOTAL GROUPE	**+ 63**	**+ 35**	**+ 3,9 %**

C. Chiffre d'affaires opérationnel par zone géographique

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	138	144	146
Europe (hors France)	302	299	316
Amérique latine & Caraïbes	316	306	358
Autres pays	59	59	65
Structures mondiales (1)	2	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES OPÉRATIONNEL TOTAL	**817**	**808**	**885**

(1) Le chiffre d'affaires des entités dont les coûts et les revenus ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

Le chiffre d'affaires opérationnel au 31 décembre 2010 s'établit à 885 millions d'euros contre 808 millions d'euros au 31 décembre 2009, soit une hausse de + 77 millions d'euros.

Cette hausse se décompose de la façon suivante :

	Δ 2010/2009	
	(en millions d'euros)	*(en %)*
Croissance organique	+ 51	+ 6,3 %
Effets de périmètre	+ 7	+ 0,9 %
Impact de change	+ 20	+ 2,4 %
VARIATION TOTALE	**+ 77**	**+ 9,6 %**

Évolution du chiffre d'affaires opérationnel par zone géographique

	Δ 2010/2009 Publié	À périmètre et change constants	
	(en millions d'euros)	*(en millions d'euros)*	*(en %)*
France	+ 2	+ 7	+ 5,1 %
Europe (hors France)	+ 17	+ 4	+ 1,2 %
Amérique latine & Caraïbes	+ 52	+ 41	+ 13,4 %
Autres pays	+ 6	(1)	(2,3) %
Structures mondiales	-	-	-
TOTAL GROUPE	**+ 77**	**+ 51**	**+ 6,3 %**

C.1 Chiffre d'affaires opérationnel avec volume d'émission par zone géographique

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	102	112	117
Europe (hors France)	251	243	248
Amérique latine & Caraïbes	295	283	341
Autres pays	25	23	23
Structures mondiales	-	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES OPÉRATIONNEL AVEC VOLUME D'ÉMISSION	**673**	**661**	**729**

C.2 Chiffre d'affaires opérationnel sans volume d'émission par zone géographique

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	36	32	29
Europe (hors France)	51	56	68
Amérique latine & Caraïbes	21	23	17
Autres pays	34	36	42
Structures mondiales (1)	2	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES OPÉRATIONNEL SANS VOLUME D'ÉMISSION	**144**	**147**	**156**

(1) Le chiffre d'affaires des entités dont les coûts et les revenus ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

D. Chiffre d'affaires financier par zone géographique

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	30	24	19
Europe (hors France)	44	36	31
Amérique latine & Caraïbes	51	31	27
Autres pays	4	3	3
Structures mondiales	-	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES FINANCIER TOTAL	**129**	**94**	**80**

Le chiffre d'affaires financier au 31 décembre 2010 s'établit à 80 millions d'euros contre 94 millions d'euros au 31 décembre 2009, soit une diminution de (14) millions d'euros.

Cette diminution se décompose de la façon suivante :

	Δ 2010/2009	
	(en millions d'euros)	*(en %)*
Croissance organique	(16)	(16,8) %
Effets de périmètre	+ 1	+ 0,5 %
Impact de change	+ 1	+ 1,5 %
VARIATION TOTALE	**(14)**	**(14,8) %**

Évolution du chiffre d'affaires financier par zone géographique

	Δ 2010/2009 Publié	À périmètre et change constants	
	(en millions d'euros)	*(en millions d'euros)*	*(en %)*
France	(5)	(5)	(20,3) %
Europe (hors France)	(5)	(6)	(16,5) %
Amérique latine & Caraïbes	(4)	(5)	(14,8) %
Autres pays	-	-	(13,8) %
Structures mondiales	-	-	-
TOTAL GROUPE	**(14)**	**(16)**	**(16,8) %**

NOTE 4 CHARGES D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Coûts de personnel (1)	(245)	(246)	(273)
Autres charges d'exploitation (2)	(297)	(288)	(333)
TOTAL CHARGES D'EXPLOITATION (3)	**(542)**	**(534)**	**(606)**

(1) Le ratio coûts de personnel / Effectifs Temps Plein (ETP) se présente comme suit :

Effectif temps plein	2008	2009	2010
Effectifs temps plein*	5 659	5 771	6 087
Ratio coûts de personnel/ETP *(milliers d'euros)*	(43)	(43)	(45)

* *La notion d'effectifs temps plein se définit comme le nombre d'heures totales travaillées sur la période par rapport au nombre d'heures légales totales. Les effectifs des sociétés détenues en contrôle conjoint sont proportionnalisés au taux de détention du Groupe.*

(2) Les autres charges d'exploitation sont principalement composées des coûts de production, de logistique, d'informatique, de marketing, des dépenses de publicité et de promotion ainsi que différents honoraires. Elles comprennent également les charges de loyers pour un montant de 19 millions d'euros en décembre 2010.

(3) Au 31 décembre 2010 les charges d'exploitation sont impactées à hauteur de 23 millions d'euros par l'effet taux de change.

NOTE 5 DÉTAIL DES AMORTISSEMENTS, PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS

Les amortissements, provisions et dépréciations se détaillent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Amortissements	(32)	(33)	(32)
Provisions et dépréciations	1	(3)	3
TOTAL	**(31)**	**(36)**	**(29)**

NOTE 6 RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
France	50	42	48
Europe (hors France)	167	138	129
Amérique latine & Caraïbes	168	159	166
Autres pays	13	12	10
Structures mondiales [1]	(25)	(19)	(23)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT TOTAL	**373**	**332**	**330**

(1) Le résultat d'exploitation courant des entités dont les coûts ne sont pas spécifiques à une zone géographique a été présenté sous la rubrique « Structures mondiales ».

Le résultat d'exploitation courant au 31 décembre 2010 s'établit à 330 millions d'euros contre 332 millions d'euros au 31 décembre 2009 soit une diminution de (2) millions d'euros.

Cette baisse s'analyse comme suit :

	Δ 2010/2009	
	(en millions d'euros)	*(en %)*
Croissance organique*	+ 6	+ 1,6 %
Effets de périmètre	(5)	(1,4) %
Impact de change	(3)	(1,0) %
VARIATION TOTALE	**(2)**	**(0,9) %**

* *Dont impact de la variation du chiffre d'affaires financier à hauteur de (16) millions d'euros.*

Évolution du résultat d'exploitation courant par zone géographique

	Δ 2010/2009 Publié	À périmètre et change constants	
	(en millions d'euros)	*(en millions d'euros)*	*(en %)*
France	+ 6	+ 8	+ 18,8 %
Europe (hors France)	(9)	(12)	(8,5) %
Amérique latine & Caraïbes	+ 7	+ 13	+ 7,9 %
Autres pays	(2)	(3)	(27,7) %
Structures mondiales	(4)	-	(1,4) %
TOTAL GROUPE	**(2)**	**+ 6**	**+ 1,6 %**

NOTE 7 RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Intérêts financiers [1]	(10)	3	(25)
Autres revenus et charges financières [2]	-	(23)	-
RÉSULTAT FINANCIER	**(10)**	**(20)**	**(25)**

(1) Les intérêts financiers incluent les intérêts versés ou reçus sur des prêts et créances et des dettes au coût amorti.

(2) Les « Autres revenus et charges financières » sont uniquement composés de gains et perte de change, principalement relatifs à la réévaluation des dettes en devises au coût amorti ainsi qu'aux différents flux de dividendes et de capital. En 2009, ils comprennent essentiellement des pertes liées à l'impact de la dévaluation au Venezuela enregistrées au 31 décembre 2009 (cf. Note 2.C).

NOTE 8 CHARGES ET PRODUITS NON RÉCURRENTS

Les charges et produits non récurrents se décomposent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Variation de la provision pour restructuration	3	(1)	4
Coûts de restructuration	(7)	(14)	(11)
Charges de restructuration	**(4)**	**(15)**	**(7)**
Dépréciations d'écarts d'acquisition	(2)	(120)	(32)
Dépréciations d'immobilisations incorporelles	-	(18)	(11)
Dépréciation d'actifs	**(2)**	**(138)**	**(43)**
Autres plus ou moins-values	-	-	1
Provisions	1	(41)	(9)
Gains/(pertes) non récurrents	(10)	(17)	(42)
Autres produits et charges non récurrents	**(9)**	**(58)**	**(50)**
TOTAL PRODUITS ET CHARGES NON RÉCURRENTS	**(15)**	**(211)**	**(100)**

A. Charges de restructuration

Les charges de restructuration sur la période 2009 et 2010 comprennent principalement des coûts liés à la réorganisation au sein du Groupe, dont les coûts relatifs au plan de départ volontaire annoncé par le Groupe en juin 2009.

B. Dépréciation d'actifs

En 2009, les dépréciations sont principalement liées à la revue de la valorisation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles de Kadéos pour respectivement 83 millions d'euros et 17 millions d'euros, ainsi que 16 millions d'euros sur une activité aux États-Unis.

En 2010, la revue de la valorisation des écarts d'acquisition et des immobilisations incorporelles a conduit à une dépréciation complémentaire sur Kadéos pour respectivement 24 millions d'euros et 5 millions d'euros, ainsi que 6 millions d'euros sur *Edenred Employee Benefits*.

Analyse de sensibilité

Au 31 décembre 2010, une augmentation de 50 points de base du taux d'actualisation aurait eu un impact sur le montant de perte de valeur comptabilisée en 2010 de 8 millions d'euros. Une augmentation de 100 points de base du taux d'actualisation aurait eu un impact d'environ 15 millions d'euros.

C. Autres produits et charges non récurrents

Les autres produits et charges non récurrents sont constitués des éléments suivants :

- en 2009, une perte de (32) millions d'euros liée à la dévaluation du Bolivar Fuerte et une provision pour pertes de valeur sur créances et pertes de change de (19) millions d'euros ;
- en 2010, principalement des coûts de scission pour un montant de (44) millions d'euros.

NOTE 9 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

A. Charge d'impôt

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Charge d'impôt exigible	(108)	(98)	(101)
SOUS-TOTAL IMPÔTS EXIGIBLES	**(108)**	**(98)**	**(101)**
Impôts différés afférents à la naissance ou au reversement de différences temporelles	(4)	15	2
Impôts différés liés à des changements de taux ou à l'assujettissement à de nouveaux taux	1	-	-
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS	**(3)**	**15**	**2**
CHARGE D'IMPÔT TOTALE	**(111)**	**(83)**	**(99)**

B. Preuve d'impôt

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Résultat opérationnel avant impôt (a)	**348**	**101**	**205**
Dépréciation d'actifs non déductible fiscalement	(13)	125	-
Plus ou moins-values internes non fiscalisées	-	-	-
Autres	4	8	20
TOTAL DES DIFFÉRENCES PERMANENTES (CHARGES NON DÉDUCTIBLES) (b)	**(9)**	**133**	**20**
Résultat non taxé ou taxé à taux réduit (c)	**12**	**29**	**12**
Résultat taxable au taux courant (d) = (a) + (b) + (c)	**351**	**263**	**237**
Taux courant d'impôt en France (e)	**34,43 %**	**34,43 %**	**34,43 %**
Impôt (théorique) au taux courant français (f) = (d) x (e)	**(121)**	**(91)**	**(82)**
Ajustements sur l'impôt théorique liés :			
• au différentiel de taux courant des pays étrangers	18	15	11
• à des pertes fiscales de l'exercice non activées	(3)	(3)	(26)
• à l'utilisation des pertes fiscales des exercices antérieurs	-	1	3
• à des impacts de changement de taux d'impôts différés	1	-	-
• à d'autres éléments	(6)	(5)	(4)
TOTAL DES AJUSTEMENTS SUR L'IMPÔT THÉORIQUE (g)	**10**	**8**	**(16)**
Impôt au taux normal (h) = (f) + (g)	**(111)**	**(83)**	**(98)**
Impôt au taux réduit (i)	**-**	**-**	**(1)**
CHARGE D'IMPÔT DU GROUPE (j) = (h) + (i)	**(111)**	**(83)**	**(99)**

C. Taux normatif d'impôt

	2008	2009	2010
Résultat opérationnel avant impôt	348	101	205
Retraitement des produits et charges non récurrents	15	211	100
Résultat courant avant impôt	**363**	**312**	**305**
Charge d'impôt du Groupe	(111)	(83)	(99)
Retraitement de l'impôt rattaché au total des produits et charges non récurrents	(6)	(13)	(3)
Charge d'impôt du Groupe normative	**(117)**	**(96)**	**(102)**
TAUX D'IMPÔT NORMATIF	**32,2 %**	**30,8 %**	**33,4 %**

D. Détail des impôts différés actifs et passifs au bilan

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	12	11	15
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	7	13	13
Pertes fiscales activées	-	-	-
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIFS	**19**	**24**	**28**
Différences temporaires entre le résultat fiscal et le résultat social	1	1	2
Différences temporaires entre le résultat consolidé et le résultat social	65	61	70
SOUS-TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS PASSIFS	**66**	**62**	**72**
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS ACTIF (PASSIF)	**(47)**	**(38)**	**(44)**

E. Impôts différés actifs non comptabilisés

Au 31 décembre 2010, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élève à 50 millions d'euros. Pour mémoire, le montant des impôts différés actifs non comptabilisés s'élevait à 24 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Au 31 décembre 2010, l'échéancier des impôts différés actifs non comptabilisés se compose de pertes fiscales pour un montant de 50 millions d'euros à activer de la façon suivante : 3 millions d'euros périmés à horizon N + 1, 4 millions d'euros périmés à horizon N + 5 et au-delà et 43 millions d'euros sans limite temporelle.

NOTE 10 ÉCARTS D'ACQUISITION

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Valeurs brutes	645	666	679
Amortissements cumulés et dépréciations	-	(109)	(128)
TOTAL EN VALEUR NETTE	**645**	**557**	**551**

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Brésil	122	159	180
France (Tickets-Cadeaux)	181	115	91
Royaume-Uni	83	70	61
Roumanie	37	37	36
Italie	33	36	37
Mexique	31	31	34
Suède	19	17	19
Australie	11	13	14
États-Unis	33	13	12
République tchèque	2	13	12
Allemagne	14	10	12
Asie	19	13	13
Autres (inférieurs à 10 millions d'euros)	60	30	30
TOTAL EN VALEUR NETTE	**645**	**557**	**551**

La variation des écarts d'acquisition nets sur la période considérée s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	Notes	2008	2009	2010
Valeur nette au 1er janvier		**680**	**645**	**557**
Augmentation de la valeur brute et impact des entrées de périmètre		**25**	**23**	**3**
• Asie (Surfgold)		-	-	-
• Allemagne (acquisition Quasar)		8	-	3
• République Tchèque	2.B.2	-	9	1
• Brésil		(1)	1	1
• Royaume-Uni (acquisition de Motivano)		7	-	-
• Autres acquisitions		11	13	(2)
Cessions de l'exercice		**(4)**	**(11)**	**(2)**
Dépréciations	8.B	**(2)**	**(120)**	**(32)**
Différence de conversion		**(35)**	**39**	**29**
Valorisations / actualisations PUT et autres		**(19)**	**(19)**	**(4)**
VALEUR NETTE EN FIN DE PÉRIODE		**645**	**557**	**551**

Au 31 décembre 2010, le montant cumulé des dépréciations sur écarts d'acquisition relatif à Kadéos et à Commuter check services aux États-Unis, s'élève respectivement à 105 millions d'euros et 17 millions d'euros.

NOTE 11 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Valeurs brutes			
Marque Kadéos [(1)]	19	19	19
Autres marques	17	18	20
Listes Clients [(2)]	49	54	63
Licences, logiciels	76	96	114
Autres immobilisations incorporelles	32	42	41
TOTAL VALEURS BRUTES	**193**	**229**	**257**
Amortissements et pertes de valeur			
Marques	(3)	(4)	(5)
Listes clients	(11)	(30)	(42)
Licences, logiciels	(58)	(72)	(85)
Autres immobilisations incorporelles	(11)	(24)	(29)
TOTAL AMORTISSEMENTS ET PERTES DE VALEUR CUMULÉS	**(83)**	**(130)**	**(161)**
VALEURS NETTES	**110**	**99**	**96**

(1) Valorisation de la marque Kadéos suite à l'acquisition de la société en mars 2007.
(2) Dont 19 millions d'euros de valorisation des listes clients concernant Kadéos, totalement dépréciées à fin 2010.

Tableau de variation des immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Valeurs nettes au 1er janvier	**101**	**110**	**99**
Acquisitions de la période	1	5	5
Immobilisations générées en interne	9	14	18
Entrées de périmètre	7	2	-
Dotations aux amortissements	(22)	(23)	(21)
Pertes de valeur comptabilisées en charges*	-	(18)	(11)
Cessions de la période	-	3	-
Différence de conversion	(9)	5	5
Reclassements	23	1	1
VALEURS NETTES EN FIN DE PÉRIODE	**110**	**99**	**96**

* *En 2009 et en 2010, cf. Note 8.*

Les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie indéfinie sont les suivantes :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Marque Kadéos	19	19	19
Marque Rikskuponger	6	6	7
Marque Tintelingen	2	2	2
Marque Prepay	2	2	2
Autres marques	4	4	4
VALEUR NETTE COMPTABLE EN FIN DE PÉRIODE	**33**	**33**	**34**

Le groupe ayant jugé qu'il n'existait pas de limite prévisible à la période au cours de laquelle il s'attend à pouvoir utiliser ses marques, celles-ci ont été considérées, dans la plupart des cas, comme des immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie.

NOTE 12 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Terrains	7	4	3
Constructions	5	3	3
Agencements	15	17	20
Matériels et mobiliers	76	78	87
Immobilisations en cours	-	1	1
Valeur brute	**103**	**103**	**114**

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Constructions	(2)	(1)	(1)
Agencements	(9)	(8)	(10)
Matériels et mobiliers	(55)	(57)	(63)
TOTAL DES AMORTISSEMENTS	**(66)**	**(66)**	**(74)**
TOTAL DES DÉPRÉCIATIONS	**-**	**-**	**-**
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS	**(66)**	**(66)**	**(74)**

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Terrains	7	4	3
Constructions	3	2	2
Agencements	6	9	10
Matériels et mobiliers	21	21	24
Immobilisations en cours	-	1	1
VALEUR NETTE	**37**	**37**	**40**

La variation des immobilisations nettes sur la période considérée s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Valeurs nettes au 1er janvier	**29**	**37**	**37**
Entrées de périmètre	-	1	-
Investissements de la période	15	16	14
Cessions	(1)	(4)	(1)
Dotations aux amortissements	(10)	(11)	(11)
Pertes de valeur comptabilisées en charges	-	-	-
Différence de conversion	(3)	(2)	1
Autres reclassements	7	-	-
VALEURS NETTES EN FIN DE PÉRIODE	**37**	**37**	**40**

NOTE 13 COMPTES DE TIERS ACTIFS ET PASSIFS

A. Détail des comptes clients entre valeur brute et dépréciations

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Valeurs brutes	867	919	977
Dépréciations	(21)	(25)	(26)
VALEURS NETTES DES COMPTES CLIENTS	**846**	**894**	**951**

Les dépréciations des créances clients correspondent à de multiples transactions individuelles de montants non significatifs. Les créances identifiées en dépassement d'échéance font l'objet d'un suivi particulier et leur recouvrabilité est évaluée régulièrement de manière à constater d'éventuelles dépréciations complémentaires. Le montant des créances en retard de paiement et non encore dépréciées est non significatif.

B. Détails des stocks et autres tiers actifs

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Stocks	11	14	12
TVA à récupérer	123	92	169
Créances vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	2	3	3
Créances d'impôts et taxes	2	3	10
Autres débiteurs	100	133	127
Charges constatées d'avance	6	8	10
Valeurs brutes des stocks et autres tiers actifs	**244**	**253**	**331**
Dépréciations	**(1)**	**(2)**	**(3)**
VALEURS NETTES DES STOCKS ET AUTRES TIERS ACTIFS	**243**	**251**	**328**

C. Détails des autres tiers passifs

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
TVA à payer	90	23	16
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	43	43	50
Dettes d'impôts et taxes	68	32	23
Autres créanciers	81	52	65
Produits constatés d'avance	8	12	20
VALEURS DES AUTRES TIERS PASSIFS	**290**	**162**	**174**

D. Échéancier des comptes de tiers

(en millions d'euros)	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	2010
Stocks	12	-	-	12
Clients	977	-	-	977
TVA à récupérer	152	17	-	169
Créances de personnel et organismes sociaux	3	-	-	3
Créances d'impôts et taxes	10	-	-	10
Autres débiteurs	127	-	-	127
Comptes de tiers actifs courants	**1 281**	**17**	**-**	**1 298**
Fournisseurs et comptes rattachés	76	-	-	76
TVA à payer	16	-	-	16
Dettes vis-à-vis du personnel et des organismes sociaux	50	-	-	50
Dettes d'impôts et taxes	23	-	-	23
Autres créanciers	65	-	-	65
Comptes de tiers passifs courants	**230**	**-**	**-**	**230**

NOTE 14 AVANTAGES SUR CAPITAUX PROPRES

Le Conseil d'administration d'Edenred a décidé de mettre en place, avec effet au 6 août 2010, un programme d'incentive à long terme à destination des managers clés du Groupe.

Ce programme comporte 2 volets : un plan d'options de souscription d'actions et un plan d'actions sous conditions de performance.

A. Plan d'options de souscription d'actions

A.1 Principales caractéristiques

Les principales caractéristiques du plan d'options de souscription d'actions en vigueur au 31 décembre 2010 sont résumées dans le tableau ci-après :

	Plan 1
Date de l'AG d'autorisation	10 mai 2010
Date du CA d'attribution	6 août 2010
Durée de vie du plan	8 ans
Point de départ d'exercice des options	7 août 2014
Date d'expiration d'exercice des options	6 août 2018
Durée de vie restante	7,7 ans
Prix d'exercice	13,69 €
Nombre de bénéficiaires à l'origine	455
Nombre d'options attribuées à l'origine	4 235 500

A.2 Variation du nombre d'options

Les mouvements intervenus en 2010 sur le plan d'options de souscription d'actions en vigueur au 31 décembre 2010 sont les suivants :

	31 décembre 2010	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré
Options non exercées au 1er janvier		
Options attribuées	4 235 500	
Options annulées/échues	(27 000)	
Options exercées	-	
Options non exercées à fin de période	**4 208 500**	**-**
Options exerçables à fin de période	**-**	

A.3 Juste valeur du plan d'options de souscription d'actions

La juste valeur a été déterminée à la date d'attribution à partir du modèle d'évaluation des options de Black & Scholes. Les principales données et hypothèses utilisées sont les suivantes :

	Plan 1
Date du CA d'attribution	6 août 2010
Données à la date d'attribution	
Nombre d'options attribuées à l'origine	4 235 500
Prix du sous-jacent	13,45 €
Prix d'exercice	13,69 €
Durée de vie du plan	8 ans
Volatilité attendue	27,20 %
Taux de rendement sans risque	1,79 %
Taux de dividende estimé	2,55 %
Juste valeur d'une option	**2,62 €**
Juste valeur du plan	**11,1 M€**

Maturité des stock-options

Le Groupe a décidé de fractionner l'exercice du plan de stock-options en référence au comportement d'exercice observé historiquement dans le groupe Accor. L'échéancier retenu est le suivant :

- 35 % des options sont exercées après 4 ans ;
- 20 % des options sont exercées après 5 ans ;
- 35 % des options sont exercées après 6 ans ;
- 5 % des options sont exercées après 7 ans ;
- 5 % des options sont exercées après 8 ans.

La maturité des options est égale à leur durée de vie espérée.

Volatilité du cours

Le Groupe a choisi de retenir une volatilité calculée sur l'historique de sa cotation (5 mois au 30 novembre 2010) en retraitant le premier mois de la cotation (soit juillet 2010) considéré comme atypique.

Cependant, le plan a une maturité de 8 ans. En conséquence Edenred a étudié la volatilité calculée sur un historique de 8 ans de trois entreprises exerçant dans le même secteur d'activité. La volatilité moyenne de ces entreprises s'est révélée cohérente à celle retenue par Edenred.

Taux de rendement sans risque

Le taux de rendement sans risque correspond au rendement implicite sur les obligations de l'État Français à coupon zéro au moment de l'attribution du plan.

Taux de dividende estimé

Le taux de dividende correspond aux intentions exprimées par le Management.

Charge comptabilisée au titre des avantages sur instruments de capital

La charge totale comptabilisée en charge de personnel en contrepartie des capitaux propres au titre des avantages sur instruments de capital attribués aux employés Edenred s'élève à 2,7 millions d'euros au 31 décembre 2010.

B. Plan d'actions sous conditions de performance

B.1 Principales caractéristiques

Le plan d'actions de performance mis en place dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale le 10 mai 2010, a concerné 260 bénéficiaires répartis dans une quarantaine de pays, représentant 912 875 actions.

La durée du plan est de cinq ans (dont, pour les résidents fiscaux français une période d'acquisition de trois ans et une période de conservation de deux ans, et pour les résidents fiscaux étrangers, une période d'acquisition de cinq ans). Pendant la période de conservation de deux ans, les actions ne peuvent être cédées.

Les 912 875 actions initialement attribuées dans le cadre de ce plan sont soumises à l'atteinte de conditions de performance, appréciées sur les exercices 2010, 2011 et 2012, avant de devenir des actions définitivement acquises au 7 août 2013.

Pour chaque exercice d'attribution, les bénéficiaires se verront remettre un tiers des actions initialement attribuées si les conditions de performance relatives au dit exercice sont remplies. Si une seule des deux conditions de performance est remplie, les bénéficiaires se verront remettre un sixième des actions initialement attribuées.

Pour chaque exercice d'attribution, en fonction de la performance réalisée, cette quotité sera minorée ou majorée. Elle pourra atteindre jusqu'à 150 % de l'attribution relative au dit exercice.

Au 7 août 2013, une fois toutes les conditions de performance appréciées, les actions définitivement attribuées deviendront des actions définitivement acquises. Ces actions définitivement acquises ne peuvent pas dépasser 100 % de l'attribution initiale.

Les conditions de performance, mesurées année par année sur trois ans, sont les suivantes :

- en 2010 = EBIT du Groupe et progression du Volume d'Émission à périmètre et change constants ;
- en 2011 et 2012 = progression du volume d'émission et du cash flow (FFO) à périmètre et change constants.

B.2 Juste valeur du plan d'actions sous conditions de performance

La juste valeur de ces rémunérations est comptabilisée de façon linéaire sur la période d'acquisition des droits en charges de personnel en contrepartie des capitaux propres. Elle s'élève à 11 millions d'euros pour une juste valeur unitaire de 12,02 euros et 3,8 millions d'euros ont été comptabilisés au 31 décembre 2010.

Au 31 décembre 2010

À la clôture de l'exercice 2010, les deux conditions de performance ont été atteintes.

NOTE 15 RÉSERVES DE JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Au cours des trois périodes présentées, il n'a pas été constaté en capitaux propres de profit ou perte résultant de l'évaluation des actifs disponibles à la vente et aucun montant n'a été transféré en résultat.

NOTE 16 MINORITAIRES

(en millions d'euros)	
31 décembre 2007	**12**
Résultat minoritaire de la période	25
Dividendes versés aux minoritaires	(14)
Augmentation de capital	(1)
Différence de conversion	2
Variations de périmètre	-
31 décembre 2008	**24**
Résultat minoritaire de la période	7
Dividendes versés aux minoritaires	(22)
Augmentation de capital	7
Différence de conversion	(1)
Variations de périmètre	4
31 décembre 2009	**19**
Résultat minoritaire de la période	9
Dividendes versés aux minoritaires	(5)
Augmentation de capital	2
Différence de conversion	(4)
Variations de périmètre	(4)
31 DÉCEMBRE 2010	**17**

NOTE 17 AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL APRÈS IMPÔTS

Les autres éléments du résultat global après impôts se détaillent de la façon suivante :

	2008			2009			2010		
(en millions d'euros)	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt	Avant impôt	Impôt	Après impôt
Différence de conversion	(56)	-	(56)	66	-	66	99	-	99
Écarts actuariels sur les obligations au titre des prestations définies	(2)	-	(2)	(2)	-	(2)	(1)	-	(1)
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	**(58)**	**-**	**(58)**	**64**	**-**	**64**	**98**	**-**	**98**

Il n'y a pas eu de reclassements du résultat global vers le résultat net de la période au cours des trois périodes présentées.

NOTE 18 ANALYSE DES DETTES FINANCIÈRES PAR DEVISES ET ÉCHÉANCES

A. Dettes financières brutes

Au 31 décembre 2010, la décomposition de la dette brute est la suivante :

(en millions d'euros)	2008	Taux effectif 2008 %	2009	Taux effectif 2009 %	2010	Taux effectif 2010 %
Dette brute [(1)]	**4**	**4,74**	**11**	**5,98**	**1 497**	**3,13**
Dépôt et cautionnement	5		6		9	
Engagements d'achat	28		9		2	
Autres dettes financières court terme et banques	465		671		74	
TOTAL DETTES FINANCIÈRES BRUTES	**502**		**697**		**1 582**	

(1) *Au 31 décembre 2010, ce montant inclut l'équivalent de 1 483 millions d'euros en EUR, l'équivalent de 7 millions d'euros en INR, l'équivalent de 4 millions d'euros de ZAR et l'équivalent de 3 millions d'euros dans d'autres devises.*

La répartition au 31 décembre 2010 entre les dettes financières non courantes et courantes diffère de celle présentée pour les périodes comparatives. Cette différence résulte de la mise en place effective en date du 23 juin 2010 de l'emprunt du Groupe (*Term Loan*) et de l'emprunt obligataire en date du 6 octobre 2010 (cf. Note 2.A.3). Le profil de l'échéancier des dettes financières brutes présenté ci-dessous en Note 18.B. 1 a évolué en conséquence.

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Dettes financières non courantes (long terme) [(1)]	34	15	1 499
Dettes financières courantes (court terme) [(2)]	468	682	83
TOTAL DETTES FINANCIÈRES BRUTES	**502**	**697**	**1 582**

(1) *Au 31 décembre 2010, les dettes financières long terme sont composées principalement de 793 millions d'euros d'un emprunt obligataire à échéance octobre 2017, et de 694 millions d'euros de dettes bancaires à échéance juin 2015 à compter de juin 2013.*

(2) *Les dettes financières court terme sont essentiellement composées des banques créditrices pour 66 millions d'euros et de lignes de crédit court terme pour 10 millions d'euros.*

B. Échéancier des dettes financières brutes

B.1 analyse des dettes financières par devises et échéances

Au 31 décembre, l'échéancier de la dette financière brute est le suivant :

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Échéance inférieure ou égale à 1 an [(1)]	468	682	83
Échéance 1 an à 2 ans	12	10	11
Échéance 2 ans à 3 ans	8	-	98
Échéance 3 ans à 4 ans	8	2	298
Échéance 4 ans à 5 ans	1	-	298
Échéance 5 ans à 6 ans	-	-	-
Échéance plus de 6 ans	5	3	794
TOTAL DETTES FINANCIÈRES BRUTES	**502**	**697**	**1 582**

(1) *Au 31 décembre 2010, ce montant inclut des dettes en devises à échéance année N + 1 pour l'équivalent de 14 millions d'euros. De plus, cette échéance inférieure à un an comprend 66 millions d'euros de banques créditrices qui sont à comparer à 73 millions d'euros de disponibilités à l'actif du bilan.*

Les emprunts et les placements en devises ont été convertis en euros aux cours de clôture.

Dans cette présentation, tous les comptes d'instruments dérivés sont classés à court terme. Les emprunts et les placements en devises ont été convertis en euros aux cours de clôture. Le détail par échéance des opérations de couverture de taux et de change se trouve dans la Note 18.C sur les « Instruments financiers ».

Au 31 décembre 2010, Edenred bénéficie de lignes de crédit confirmées à plus d'un an, non utilisées, pour un montant de 628 millions d'euros ayant des échéances variant entre juillet 2012 et juin 2014.

B.2 Dette brute avant et après opérations de couverture

Au 31 décembre 2010, la dette brute du Groupe hors opérations de couverture se décompose comme suit :

(en millions d'euros)	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	1 487	3,00 %	99 %
Autres devises	10	5,78 %	1 %
DETTE BRUTE TOTALE	**1 497**	**3,02 %**	**100 %**

Après opérations de couverture de change et de taux, la dette brute au 31 décembre 2010 se répartit de la manière suivante :

(en millions d'euros)	Montant	Taux d'intérêt	Poids
EUR	1 483	3,10 %	99 %
Autres devises	14	6,46 %	1 %
DETTE BRUTE TOTALE	**1 497**	**3,13 %**	**100 %**

B.3 Répartition taux fixe / taux variable de la dette brute (après opérations de couverture)

(en millions d'euros)	Montant	Taux	Poids
Dette à taux fixe	1 041	3,46 %	70 %
Dette à taux variable	456	2,36 %	30 %
DETTE BRUTE TOTALE	**1 497**	**3,13 %**	**100 %**

C. Instruments financiers

C.1 Couverture du risque de change

Pour chaque devise, la « Valeur Nominale » représente le montant vendu ou acheté à terme dans cette devise. La juste valeur est égale à la différence entre le montant vendu ou acheté dans cette devise (valorisé au cours à terme de clôture) et le montant acheté ou vendu dans la devise de contrepartie (valorisé au cours à terme de clôture).

Toutes les opérations de change effectuées par le Groupe et listées ci-dessous sont des opérations de couverture. Elles sont adossées à des prêts ou emprunts intra-groupe en devises et sont documentées au plan comptable dans des relations de couvertures de juste valeur.

Au 31 décembre 2010, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de change représente un actif de 3 millions d'euros. Elle se détaille comme suit :

Achats à terme et swaps de change *(en millions d'euros)*	**Échéance 2011**	**Échéance 2012**	**31 décembre 2010 Valeur nominale**	**31 décembre 2010 Juste valeur**
GBP	102	-	102	(2)
SEK	88	-	88	3
MXN	37	-	37	1
HUF	41	-	41	1
CZK	31	-	31	-
Autres	1	-	1	-
Volume opérations d'achats à terme	**300**	**-**	**300**	**3**

Ventes à terme et swaps de change *(en millions d'euros)*	**Échéance 2011**	**Échéance 2012**	**31 décembre 2010 Valeur nominale**	**31 décembre 2010 Juste valeur**
SEK	-	-	-	
USD	-	-	-	
ZAR	4	-	4	-
Volume opérations de vente à terme	**4**	**-**	**4**	**-**
Total opérations de couverture de change	**304**	**-**	**304**	**3**

C.2 Couverture du risque de taux d'intérêt

Un programme de couverture de taux de 250 millions d'euros, composé de swaps payeurs de taux fixe et de collar, a été mis en place en juillet 2010.

(en millions d'euros)	**Échéance 2011**	**Échéance 2012**	**Échéance 2013**	**Échéance 2014 et au-delà**	**31 décembre 2010 Valeur nominale**	**31 décembre 2010 Juste Valeur**
EUR : swaps payeurs de taux fixe et collar			83	167	250	1
Volume opérations de couverture de taux			**83**	**167**	**250**	**1**

C.3 Valeur de marché des instruments financiers

Au 31 décembre 2010, la valeur au bilan et la juste valeur des instruments financiers sont les suivantes :

(en millions d'euros)	**31 décembre 2010 Juste valeur**	**31 décembre 2010 Valeur au bilan**
Passifs financiers	**1 630**	**1 582**
Obligations	841	793
Dette bancaire LT	694	694
Autres dettes	29	29
Banques	66	66
Actifs financiers courants	**(1 557)**	**(1 557)**
Titres de placement (2)	(1 480)	(1 480)
Disponibilités	(73)	(73)
Dérivés de change et de taux (1)	(4)	(4)
DETTE NETTE	**73**	**25**

(1) *Dans le cadre des instruments dérivés, la juste valeur des contrats de change à terme et des swaps de taux d'intérêts et de devises a été actualisée en utilisant les prix de marché que Edenred devrait payer ou recevoir pour dénouer ses contrats (technique de valorisation de niveau 2).*

(2) Le détail des titres de placement est le suivant :

(en millions d'euros)	31 décembre 2010 Juste valeur	31 décembre 2010 Valeur au bilan
Obligations et titres de créances négociables [a]	(121)	(121)
Placements monétaires	(1 358)	(1 358)
SICAV et Fonds Communs de Placement à moins de 3 mois* [b]	(1)	(1)
Autres	-	-
TOTAL DES TITRES DE PLACEMENT	**(1 480)**	**(1 480)**

** La juste valeur des SICAV et FCP correspond à leur valeur liquidative (technique de valorisation de niveau 1).*
(a) Actifs détenus jusqu'à l'échéance.
(b) Actifs financiers disponibles à la vente.

D. Échéancier des passifs financiers

Au 31 décembre 2010, les passifs financiers se décomposent comme suit :

		Flux de trésorerie < 1 an		Flux de trésorerie entre 1 an et 5 ans		Flux de trésorerie > 5 ans	
(en millions d'euros)	Montant	Flux d'intérêts	Nominal	Flux d'intérêts	Nominal	Flux d'intérêts	Nominal
Emprunts Obligataires	793	29		116		51	793
Emprunts Bancaires	704	18	10	72	694	-	-
SOUS-TOTAL DETTE BRUTE	**1 497**	**47**	**10**	**188**	**694**	**51**	**793**
Banques créditrices*	66	-	66	-	-	-	-
Instruments dérivés	-	1	-	(1)	-	-	-
TOTAL	**1 563**	**48**	**76**	**187**	**694**	**51**	**793**

** À noter que ces banques créditrices de 66 millions d'euros doivent être analysées en regard des 73 millions d'euros de disponibilités à l'actif du bilan.*

Les passifs financiers ne sont assortis d'aucune clause particulière (dont notamment des covenants) susceptible d'en modifier significativement les termes.

Les calculs de flux futurs de trésorerie sur intérêts sont établis sur la base des conditions de marché de taux à la date du 31 décembre 2010. Les taux variables sont estimés avec la courbe des taux anticipés et les taux fixes sont connus d'avance. Les flux futurs de remboursement de dette sont effectués sans renouvellement des dettes arrivant à échéance.

NOTE 19 ANALYSE DE L'ENDETTEMENT NET ET DE LA TRÉSORERIE NETTE

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Autres dettes financières long terme	34	15	1 499
Dettes financières court terme	457	641	17
Banques	11	41	66
Dettes financières	**502**	**697**	**1 582**
Prêts à court terme	(1 341)	(1 044)	-
Titres de placement [(1)]	(630)	(754)	(1 480)
Disponibilités	(45)	(41)	(73)
Dérivés Actif	-	-	(4)
Actifs financiers courants	**(2 016)**	**(1 839)**	**(1 557)**
DETTE NETTE	**(1 514)**	**(1 142)**	**25**

(1) Cf. Note 18.C.

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Dette nette début de période	**(1 714)**	**(1 514)**	**(1 142)**
Augmentation (diminution) des dettes long terme	(13)	(18)	1 484
Augmentation (diminution) des dettes à court terme	320	185	(624)
Diminution (augmentation) des prêts court terme	(120)	297	1 043
Diminution (augmentation) de trésorerie et équivalent de trésorerie	13	(92)	(736)
Variation de la période	**200**	**372**	**1 167**
DETTE NETTE FIN DE PÉRIODE	**(1 514)**	**(1 142)**	**25**

Réconciliation de la trésorerie présentée au bilan et aux tableaux de financement

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Trésorerie au bilan	**675**	**795**	**1 556**
Banques créditrices	(11)	(41)	(66)
Trésorerie au tableau de financement	**664**	**754**	**1 490**

NOTE 20 ANALYSE DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS SELON LA NORME IFRS 7

Au 31 décembre 2008, les actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par catégories se présentaient de la façon suivante :

	Catégories au bilan							Juste valeur			
(en millions d'euros)	**Trésorerie et équivalents de Trésorerie**	**Fonds Réservés**	**Titres de placement**	**Prêts**	**Actifs financiers non courants**	**Clients**	**Valeur nette comptable au bilan**	**Niveau 1***	**Niveau 2***	**Niveau 3***	**Juste valeur de la classe**
Actifs financiers disponibles à la vente							**2**				**2**
SICAV et fonds communs de placement	-	-	2	-	-	-	2	2	-	-	2
Actifs financiers à la juste valeur							**-**				**-**
Dérivés de change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés de taux	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Actifs financiers au 31/12/2008	**-**	**-**	**2**	**-**	**-**	**-**	**2**	**2**	**-**	**-**	**2**

	Catégories au bilan					Juste valeur				
(en millions d'euros)	**Banques**	**Autres dettes financières à long terme**	**Titres à rembourser**	**Dettes financières à court terme**	**Fournisseurs**	**Valeur nette comptable au bilan**	**Niveau 1***	**Niveau 2***	**Niveau 3***	**Juste valeur de la classe**
Passifs financiers à la juste valeur						**-**				**-**
Dérivés de change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés de taux	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Passifs financiers au 31/12/2008	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Au 31 décembre 2009, les actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par catégories se présentaient de la façon suivante :

	Catégories au bilan							Juste valeur			
(en millions d'euros)	Trésorerie et équivalents de Trésorerie	Fonds Réservés	Titres de placement	Prêts	Actifs financiers non courants	Clients	Valeur nette comptable au bilan	Niveau 1*	Niveau 2*	Niveau 3*	Juste valeur de la classe
Actifs financiers disponibles à la vente							**2**				**2**
SICAV et fonds communs de placement	-	-	2	-	-	-	2	2	-	-	2
Actifs financiers à la juste valeur							**-**				**-**
Dérivés de change	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Dérivés de taux	-	-	-	-	-	-	**-**	-	-	-	**-**
Actifs financiers au 31/12/2009	**-**	**-**	**2**	**-**	**-**	**-**	**2**	**2**	**-**	**-**	**2**

	Catégories au bilan						Juste valeur			
(en millions d'euros)	Banques	Autres dettes financières à long terme	Titres à rembourser	Dettes financières à court terme	Fournisseurs	Valeur nette comptable au bilan	Niveau 1*	Niveau 2*	Niveau 3*	Juste valeur de la classe
Passifs financiers à la juste valeur						**-**				**-**
Dérivés de change	-	-	-	-	-	-	**-**	-	-	-
Dérivés de taux	-	-	-	-	-	-	**-**	-	-	-
Passifs financiers au 31/12/2009	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Au 31 décembre 2010, les actifs et passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par catégories se présentent de la façon suivante :

	Catégories au bilan							Juste valeur			
(en millions d'euros)	Trésorerie et équivalents de Trésorerie	Fonds Réservés	Titres de placement	Prêts	Actifs financiers non courants	Clients	Valeur nette comptable au bilan	Niveau 1*	Niveau 2*	Niveau 3*	Juste valeur de la classe
Actifs financiers disponibles à la vente							**1**				**1**
SICAV et fonds communs de placement	-	-	1	-	-	-	1	1	-	-	1
Actifs financiers à la juste valeur							**4**				**4**
Dérivés de change	3	-	-	-	-	-	3	-	3	-	3
Dérivés de taux	1	-	-	-	-	-	1	-	1	-	1
Actifs financiers au 31/12/2010	**4**	**-**	**1**	**-**	**-**	**-**	**5**	**1**	**4**	**-**	**5**

	Catégories au bilan						Juste valeur			
(en millions d'euros)	Banques	Autres dettes financières à long terme	Titres à rembourser	Dettes financières à court terme	Fournisseurs	Valeur nette comptable au bilan	Niveau 1*	Niveau 2*	Niveau 3*	Juste valeur de la classe
Passifs financiers à la juste valeur						**-**				**-**
Dérivés de change	-	-	-	-	-	**-**	-	-	-	**-**
Dérivés de taux	-	-	-	-	-	**-**	-	-	-	**-**
Passifs financiers au 31/12/2010	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

* *Il existe trois hiérarchies de juste valeur :*

– niveau 1 : juste valeur évaluée par référence à des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques ;

– niveau 2 : juste valeur évaluée par référence à des prix cotés visés au niveau 1 qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) soit indirectement (à savoir des données dérivées de prix) ;

– niveau 3 : juste valeur évaluée par référence à des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché (données non observables).

Les méthodes de calcul de juste valeur des SICAV, FCP et obligations sont précisées dans la Note 18.

Edenred n'a entrepris aucun transfert de niveaux au cours des périodes présentées.

Les analyses de sensibilité aux taux d'intérêt et aux taux de change sont présentées dans la section 3 du Document de Référence.

NOTE 21 PROVISIONS

A. Provisions au 31 décembre 2010

La variation du poste des provisions à caractère non courant, entre le 1er janvier 2010 et le 31 décembre 2010, est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	Impact capitaux propres*	Dotation de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre*	31 déc. 2010
Provisions pour retraites et primes de fidélité	16	1	2	(1)	(1)	1	-	18
Provisions pour litiges et autres	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL PROVISIONS À CARACTÈRE NON COURANT	**16**	**1**	**2**	**(1)**	**(1)**	**1**	**-**	**18**

* *Cf. Note 21.B.3.*

La variation du poste des provisions à caractère courant, entre le 1er janvier 2010 et le 31 décembre 2010, est constituée des éléments suivants :

(en millions d'euros)	31 déc. 2009	Impact capitaux propres	Dotation de la période	Reprise avec utilisation	Reprise sans utilisation	Différence de conversion	Reclassement & périmètre	31 déc. 2010
Provisions fiscales	-	-	-	-	-	-	-	-
Provisions pour restructurations	9	-	4	(7)	(1)	1		6
Provisions pour litiges et autres	50	-	13	(2)	(2)	-	(34)	25
TOTAL PROVISIONS À CARACTÈRE COURANT	**59**	**-**	**17**	**(9)**	**(3)**	**1**	**(34)**	**31**

Au 31 décembre 2009, le poste « provisions pour litiges et autres » à caractère courant comprend principalement une provision pour risques sur Venezuela (Cf. Note 8).

L'impact net des provisions à caractère courant et non courant sur le résultat de la période (dotation moins reprise avec ou sans utilisation) a été comptabilisé dans les postes suivants du compte d'exploitation :

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Résultat d'exploitation courant	(1)	-	-
Résultat financier	-	-	-
Provisions sur actifs et restructuration	(4)	41	5
Provision pour impôts	(22)	-	
TOTAL	**(27)**	**41**	**5**

B. Provisions pour retraites et avantages à long terme

B.1 Description des régimes

Les salariés du groupe bénéficient d'avantages à court terme (congés payés, congés maladie, participation aux bénéfices), d'avantages à long terme (médaille du travail, indemnité pour invalidité de longue durée, prime de fidélité, prime d'ancienneté) et d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations/prestations définies (indemnité de fin de carrière, fonds de pensions).

Les avantages à court terme sont comptabilisés dans les dettes des différentes entités du groupe, qui les accordent.

Les avantages postérieurs à l'emploi sont attribués, soit par des régimes à cotisations définies, soit par des régimes à prestations définies.

B.1.1 Régimes à cotisations définies

Ces régimes se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces régimes libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus (régime vieillesse de base de la Sécurité Sociale, régimes complémentaires de retraite ARRCO/AGIRC, fonds de pension à cotisations définies - defined contribution plans).

Les paiements du Groupe sont constatés en charges de la période à laquelle ils se rapportent.

B.1.2 Régimes à prestations définies

Ces régimes se caractérisent par une obligation de l'employeur vis-à-vis des salariés. S'ils ne sont pas entièrement préfinancés, ils donnent lieu à constitution de provisions.

L'engagement actualisé (DBO : *Defined Benefit Obligation*) est calculé selon la méthode des unités de crédits projetées en tenant compte des hypothèses actuarielles, d'augmentation de salaires, d'âge de départ à la retraite, de mortalité, de rotation ainsi que de taux d'actualisation. Ces hypothèses prennent en considération les conditions particulières notamment macroéconomiques des différents pays dans lesquels le Groupe opère.

Les modifications d'hypothèses actuarielles, ou la différence entre ces hypothèses et la réalité, donnent lieu à des écarts actuariels qui sont constatés en capitaux propres de l'exercice lors de leur survenance conformément aux principes comptables du Groupe.

Pour le Groupe, les régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi concernent principalement :

- les indemnités de fin de carrière en France :
  - indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite,
  - le calcul est effectué sur la base de paramètres définis par la Direction Financière du Groupe et des Ressources humaines une fois par an en novembre de chaque année,
  - le montant calculé reste en provision au bilan ;
- les indemnités de cessation de service en Italie :
  - indemnités forfaitaires calculées en fonction du nombre d'années de service du salarié et de son salaire annuel au moment de son départ à la retraite, de son départ volontaire ou de son licenciement,
  - le montant calculé reste en provision au bilan ;
- les régimes de retraite : les principaux régimes de retraite à prestations définies se situent au Royaume-Uni (34 % de l'obligation en 2010), en France et dans les structures mondiales (36 % de l'obligation en 2010), en Belgique (15 % de l'obligation en 2010) et en Italie (10 % de l'obligation en 2010). Les droits à pensions de retraite sont calculés en fonction des salaires de fin de carrière et du nombre d'années d'ancienneté dans le Groupe. Ils sont préfinancés auprès d'organismes extérieurs qui constituent des entités légales séparées.

B.2 Hypothèses actuarielles

Les évaluations actuarielles dépendent d'un certain nombre de paramètres à long terme fournis par le Groupe. Ces paramètres sont revus chaque année.

		Europe hors France				
2009	**France**	**Royaume-Uni**	**Belgique**	**Italie**	**Structures Mondiales**	**Autres**
Âge de départ à la retraite	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	65 ans	55-65 ans
Évolution des salaires	3,0 %	3,0 %	3,0 %	2,5 % - 3,5 %	3 % - 4 %	2 % - 10 %
Taux de charges salariales	46 %	13 %	36 %	29 %	46 %	9 % - 45 %
Taux d'actualisation	5,00 %	5,60 %	5,00 %	5,00 %	5,00 %	4 %-8,68 %
Taux de rendement attendu des actifs 2009	2,20 % - 4,5 %	5,5 %	4,5 %	N/A	4,5 %	N/A
Taux de rendement attendu des actifs 2010	2,20 % - 4,5 %	5,5 %	4,5 %	N/A	4,5 %	N/A

2010	France	Europe hors France Royaume-Uni	Belgique	Italie	Structures Mondiales	Autres
Âge de départ à la retraite	65 ans	65 ans	60 ans	65 ans	65 ans	55-65 ans
Évolution des salaires	3,0 %	3,0 %	3,0 %	2,5 % - 3,5 %	3 % - 4 %	2 % - 10 %
Taux de charges salariales	46 %	13 %	36 %	29 %	46 %	9 % - 45 %
Taux d'actualisation	4,50 %	5,50 %	4,50 %	4,50 %	4,50 %	4 % - 8,68 %
Taux de rendement attendu des actifs 2010	2,20 % - 4,5 %	5,75 %	4,5 %	N/A	4,5 %	N/A
Taux de rendement attendu des actifs 2011	2,20 % - 4,5 %	5,75 %	4,5 %	N/A	4,5 %	N/A

Les hypothèses de rendement long terme attendu sur les actifs et les taux d'actualisation retenus pour l'estimation des obligations du Groupe ont été définies à partir de recommandations d'experts indépendants. Le taux d'actualisation est issu d'une analyse de la courbe de rendement des obligations de sociétés de qualité supérieure pour chaque zone géographique concernée. Le calcul fait appel à une méthodologie ayant pour objectif d'élaborer un taux d'actualisation approprié d'après les flux monétaires prévus par le régime.

Les régimes de retraite du groupe Edenred sont préfinancés *via* des contrats d'assurance souscrits auprès de compagnies d'assurance ou des fondations. L'allocation des actifs est donc principalement caractérisée par des actifs généraux et des stratégies d'investissement prudentes de type assurantiel. En conséquence, le rendement attendu des actifs de couverture sur le long terme a été déterminé en considérant un taux de rendement garanti par les compagnies d'assurance compris entre 3,00 % et 3,25 % (selon les pays considérés) auquel un spread de taux compris entre 1,00 % et 1,25 % a été ajouté. Cette méthodologie permet de prendre en compte les mécanismes de lissage des performances des compagnies d'assurance et de définir des taux de rendement raisonnables (i.e. inférieurs aux taux des obligations Corporate AA).

B.3 Synthèse de la situation financière des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi et des avantages à long terme

La méthode utilisée par le Groupe est la méthode des unités de crédit projetées.

Au 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies*	Total
Valeur actualisée des obligations financées	18	-	18
Juste valeur des actifs des régimes	(8)	-	(8)
Excédent des obligations / (actifs) des régimes financés	**10**	**-**	**10**
Valeur actualisée des obligations non financées	-	8	8
Services passés non encore comptabilisés	-	-	-
VALEUR NETTE AU BILAN	**10**	**8**	**18**

* *Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité.*

Au 31 décembre 2009

(en millions d'euros)	Régimes de pensions à prestations définies	Autres régimes à prestations définies*	Total
Valeur actualisée des obligations financées	14	-	14
Juste valeur des actifs des régimes	(6)	-	(6)
Excédent des obligations / (actifs) des régimes financés	**8**	**-**	**8**
Valeur actualisée des obligations non financées	-	8	8
Services passés non encore comptabilisés	-	-	-
VALEUR NETTE AU BILAN	**8**	**8**	**16**

* *Dont indemnités de départ à la retraite et primes de fidélité.*

Évolution de la situation financière des régimes à prestations définies postérieurs à l'emploi par zone géographique

	Régimes de retraite									
	2010							2010	2010	2009
		Europe hors France								
(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie	Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total	Total
Dette actuarielle à l'ouverture	**2**	**7**	**3**	**2**	**5**	**1**	**19**	**2**	**21**	**17**
Coût des services rendus dans l'année	-	-	-	-	1	-	1	-	1	1
Effet de l'actualisation	-	-	-	-	-	-	1	-	1	1
Cotisations employés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Coûts des services passés (Modification de régime)	(1)	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)	-
Réduction / Liquidation de régime	-	-	-	-	-	(1)	(1)	-	(1)	-
Acquisition / Cession	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prestations versées par l'employeur	-	-	-	-	-	-	-	-	-	(1)
(Gains) / Pertes actuarielles	-	-	-	-	1	-	2	-	2	2
Effet de change Total	-	-	-	-	-	-	-	-	1	1
Total Autres	-	-	-	-	(1)	-	-	-	-	-
DETTE ACTUARIELLE À LA CLÔTURE	**1**	**7**	**3**	**2**	**7**	**1**	**22**	**3**	**25**	**21**

		Europe hors France								
(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie	Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total 2010	Total 2009
Juste valeur des actifs à l'ouverture	**-**	**4**	**2**	**-**	**(1)**	**-**	**6**	**-**	**6**	**5**
Rendement réel des fonds	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Cotisations employeurs	-	-	-	-	-	-	1	-	1	1
Cotisations employés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Prestations versées	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Liquidation de régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Acquisition / (Cession)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Effet de change Total	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Total Autres	-	-	-	-	-	1	1	-	1	-
JUSTE VALEUR DES ACTIFS À LA CLÔTURE	**-**	**5**	**2**	**-**	**(1)**	**1**	**8**	**-**	**8**	**6**

		Europe hors France								
(en millions d'euros)	France	Royaume-Uni	Belgique	Italie	Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total 2010	Total 2009
Situation financière à l'ouverture	**2**	**2**	**1**	**2**	**5**	**1**	**14**	**2**	**16**	**12**
Provision à la clôture	**2**	**2**	**1**	**2**	**7**	**1**	**15**	**3**	**18**	**16**
Coûts des services passés non reconnus	(1)	-	-	-	-	-	(1)	-	(1)	-
Excédent comptabilisé à l'actif	-	-	-	-	-	(1)	(1)	-	(1)	-
SITUATION FINANCIÈRE À LA CLÔTURE	**1**	**2**	**1**	**2**	**7**	**-**	**14**	**3**	**17**	**16**

(en millions d'euros)	France	Europe hors France			Structures Mondiales	Autres	Total	Autres avantages	Total 2010	Total 2009
		Royaume-Uni	Belgique	Italie						
Coût des services rendus dans l'année	-	-	-	-	1	-	1	1	2	1
Effet de l'actualisation	-	-	-	-	-	-	1	-	1	1
Rendement attendu des actifs du régime	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Amortissement du coût des services passés	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
(Gains) / pertes liés à la Réduction / Liquidation de régime	-	-	-	-	-	(1)	(1)	-	(1)	-
Amortissement des écarts actuariels	-	-	-	-	-		-	-	-	-
CHARGE DE L'EXERCICE	**-**	**-**	**-**	**-**	**1**	**-**	**1**	**1**	**2**	**1**
Écarts actuariels reconnus en capitaux propres	**-**	**-**	**-**	**-**	**1**	**-**	**1**	**-**	**1**	**3**

Tableau de réconciliation de la provision retraite entre le 1er janvier 2009 et le 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	Montant
Provision au 1er janvier 2009	**12**
Charge de la période	1
Versements	(1)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	3
Variation de périmètre	-
Change	1
Autres	-
Provision au 31 décembre 2009	**16**
Charge de la période	2
Versements	(2)
Variation d'écarts actuariels en capitaux propres	1
Variation de périmètre	-
Change	1
PROVISION AU 31 DÉCEMBRE 2010	**18**

Gains et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses et aux effets d'expérience

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Dette actuarielle			
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	-	(1)	-
(Gains) et pertes actuariels liés aux modifications d'hypothèses	2	3	1
Juste valeur des actifs			
(Gains) et pertes actuariels liés aux effets d'expérience	1	-	-

Composition des actifs de régime

Composition des actifs	Royaume-Uni	Belgique	Structures Mondiales
Actions	55 %	15 % - 25 %	15 % - 25 %
Obligations	26 %	75 % - 80 %	75 % - 80 %
Autres	19 %	0 % - 5 %	0 % - 5 %

Étude de sensibilité

Au 31 décembre 2009, la sensibilité des provisions pour engagements de retraite aux taux d'actualisation est la suivante : une hausse de 0,5 point du taux d'actualisation diminuerait la dette du Groupe de 0,4 million d'euros. À l'inverse, une baisse de 0,5 point du taux d'actualisation augmenterait la dette du Groupe de 0,4 million d'euros. L'impact sur la charge de l'exercice serait non significatif.

Au 31 décembre 2010, la sensibilité des provisions pour engagements de retraite aux taux d'actualisation est la suivante : une hausse de 0,5 point du taux d'actualisation diminuerait la dette du Groupe de 0,8 million d'euros. À l'inverse, une baisse de 0,5 point du taux d'actualisation augmenterait la dette du Groupe de 0,8 million d'euros. L'impact sur la charge de l'exercice serait non significatif.

NOTE 22 RÉCONCILIATION DE LA MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT

(en millions d'euros)	Déc. 2008	Déc. 2009	Déc. 2010
Résultat net, part du Groupe	212	11	97
Part des minoritaires	25	7	9
Amortissements et variation des provisions d'exploitation	37	36	31
Impôts différés	3	(15)	(2)
Variation des provisions financières	(21)	1	1
Charges liées au paiement en actions	2	2	7
Impact non cash des autres produits et charges non récurrents	1	179	52
Marge brute d'autofinancement	**259**	**221**	**195**
(Plus-values) / Moins-values nettes des cessions d'actifs	-	(1)	(1)
(Gains) / Pertes non récurrents (y compris frais de restructuration)	17	32	48
Marge brute d'autofinancement avant éléments non récurrents	**276**	**252**	**242**

NOTE 23 VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT, DES TITRES À REMBOURSER ET DES FONDS RÉSERVÉS

A. Variation du besoin en fonds de roulement et des titres à rembourser

(en millions d'euros)	Déc. 2009	Déc. 2010	Variation Déc. 2009/ Déc. 2010
Stocks	13	12	(1)
Clients	894	951	57
Autres tiers actifs	238	316	78
BFR actif	**1 145**	**1 279**	**134**
Fournisseurs	140	76	(64)
Autres tiers passif	162	174	12
Titres à rembourser	2 883	3 278	395
BFR passif	**3 185**	**3 528**	**343**
FLOAT (BFR NET)	**2 040**	**2 249**	**209**

BFR net au 31 décembre 2009	**2 040**
Variation du besoin en fonds de roulement [1]	161
Éléments de BFR inclus dans les investissements de développement	-
Éléments de BFR inclus dans les cessions	(1)
Différence de conversion	27
Reclassements avec les autres postes du bilan	22
Variation nette de BFR	**209**
BFR NET AU 31 DÉCEMBRE 2010	**2 249**

(1) Cf. tableau de financement.

B. Variation des fonds réservés

Les fonds réservés correspondent principalement aux fonds des titres de services soumis à une réglementation spéciale en France (551 millions d'euros), au Royaume-Uni (38 millions d'euros) et en Roumanie (34 millions d'euros).

Fonds réservés au 31 décembre 2009	**565**
Variation de la période à périmètre et change constants [1]	42
Reclassement de trésorerie à fonds réservés [1]	23
Différence de conversion	1
Variation nette des fonds réservés	**66**
FONDS RÉSERVÉS AU 31 DÉCEMBRE 2010	**631**

(1) Cf. tableau de financement.

NOTE 24 INVESTISSEMENTS

Les investissements réalisés par le groupe Edenred au cours des trois dernières périodes se détaillent de la façon suivante :

(en millions d'euros)	2008	2009	2010
Investissements récurrents	24	30	32
Investissements de développement	23	41	29
TOTAL INVESTISSEMENTS DE L'EXERCICE	**47**	**71**	**61**

NOTE 25 ANALYSE DU BILAN PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Au 31 décembre 2009

(en millions d'euros)	France	Europe (hors France)	Amérique latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales	Total
Écarts d'acquisition	115	193	203	40	6	**557**
Immobilisations incorporelles	28	48	14	8	1	**99**
Immobilisations corporelles	6	12	15	3	1	**37**
Immobilisations financières	1	1	-	1	-	**3**
Actifs d'impôts différés	-	-	-	-	24	**24**
Actif non courant	**150**	**254**	**232**	**52**	**32**	**720**
Actif courant	**1 169**	**1 262**	**933**	**112**	**73**	**3 549**
TOTAL ACTIF	**1 319**	**1 516**	**1 165**	**164**	**105**	**4 269**
Capitaux propres et intérêts minoritaires	**194**	**(396)**	**404**	**35**	**13**	**250**
Autres passifs non courants	**17**	**51**	**2**	**3**	**20**	**93**
Passif non courant	**211**	**(345)**	**406**	**38**	**33**	**343**
Passif courant	**1 108**	**1 861**	**759**	**126**	**72**	**3 926**
TOTAL PASSIF	**1 319**	**1 516**	**1 165**	**164**	**105**	**4 269**

Au 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	France	Europe (hors France)	Amérique latine & Caraïbes	Autres pays	Structures mondiales	Total
Écarts d'acquisition	91	189	231	40	-	**551**
Immobilisations incorporelles	22	51	17	3	3	**96**
Immobilisations corporelles	8	12	15	4	1	**40**
Immobilisations financières	1	1	-	3	-	**5**
Actifs d'impôts différés	1	13	5	2	7	**28**
Actif non courant	**123**	**266**	**268**	**52**	**11**	**720**
Actif courant	**773**	**696**	**1 284**	**130**	**584**	**3 467**
TOTAL ACTIF	**896**	**962**	**1 552**	**182**	**595**	**4 187**
Capitaux propres et intérêts minoritaires	**148**	**(1 058)**	**486**	**39**	**(659)**	**(1 044)**
Autres passifs non courants	**12**	**59**	**21**	**2**	**1 495**	**1 589**
Passif non courant	**160**	**(999)**	**507**	**41**	**836**	**545**
Passif courant	**736**	**1 961**	**1 045**	**141**	**(241)**	**3 642**
TOTAL PASSIF	**896**	**962**	**1 552**	**182**	**595**	**4 187**

NOTE 26 LITIGES

A. Contrôle fiscal

À la suite d'un contrôle fiscal de la société Accor Services France portant sur les exercices 2003 et 2004, l'administration fiscale a notifié à la Société une pénalité pour défaut de production d'un état de suivi des plus-values en sursis d'imposition et des pénalités en matière de TVA.

Les pénalités, d'un montant global de 21,8 millions d'euros, ont fait l'objet d'une mise en recouvrement et ont été payées par la Société en avril 2008. Ce montant a été constaté en résultat dans les comptes clôturés au 31 décembre 2008.

La société a contesté le bien-fondé de ces pénalités par la voie d'une réclamation contentieuse déposée en septembre 2009. Cette réclamation a fait l'objet d'un rejet de la part de l'administration en date du 14 octobre 2009.

La société a introduit une instance devant le Tribunal administratif de Montreuil par requête déposée le 10 décembre 2009.

Par jugement en date du 2 décembre 2010, le Tribunal administratif de Montreuil a rejeté la requête de la société Edenred France. La société va interjeter appel de cette décision devant la Cour administrative d'appel de Versailles.

B. Autres litiges

En France, *Accentiv' Kadéos* est engagée dans un litige relatif aux accords signés lors de l'acquisition de la société Business Value Challenge en décembre 2005. De même, *Accentiv' Kadéos* est engagé dans un litige avec la Fnac, l'une des enseignes de son réseau d'acceptation et de distribution de solutions cadeaux, portant sur le manquement par celle-ci de certaines obligations contractuelles lui incombant, notamment les exclusivités. L'exclusivité d'acceptation des produits Kadéos par une enseigne telle que la Fnac peut être considérée comme un argument de vente différenciant pour Kadéos.

Par ailleurs, dans le cadre de la gestion courante de ses activités, le Groupe est sujet à divers litiges, contentieux ou procédures, en cours, en suspens ou dont il pourrait être menacé. À la date du présent document, il n'existe, à la connaissance de la Société, aucun litige dont la Société et/ou une de ses filiales serai(en)t menacée(s) de nature à avoir un impact significatif sur l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe.

NOTE 27 ENGAGEMENTS HORS-BILAN

A. Engagements donnés hors bilan

Les engagements donnés hors bilan au 31 décembre 2010 s'élèvent à 86 millions d'euros. Ils s'élevaient à 90 millions d'euros au 31 décembre 2009.

Au 31 décembre 2010, les engagements donnés hors bilan se composent des engagements suivants :

- garanties données en Italie pour la vente de titres de services envers les entités publiques pour un montant de 84 millions d'euros échelonnés de la façon suivante : 32 millions d'euros inférieurs à 1 an, 21 millions d'euros compris entre 1 et 5 ans et 31 millions d'euros supérieurs à 5 ans (88 millions d'euros au 31 décembre 2009) ;
- garanties pour des appels d'offres publics en Espagne pour un montant de 1 million d'euros (1 million d'euros au 31 décembre 2009) ;
- garanties bancaires données au Brésil pour un montant (inférieur à un an) de 1 million d'euros.

À la connaissance du Groupe, il n'existe pas d'engagement donné autre que ceux figurant ci-dessus selon les normes comptables en vigueur.

B. Engagements reçus hors bilan

Au 31 décembre 2010, il n'y a pas d'engagements reçus hors bilan.

NOTE 28 INFORMATIONS SUPPLÉMENTAIRES SUR LES ENTITÉS SOUS CONTRÔLE CONJOINT

Il existe, au 31 décembre 2010, neuf sociétés sous contrôle conjoint dont le montant des actifs et des passifs courants et non courants, produits et charges (en quote-part de détention du Groupe) est individuellement inférieur à 6 millions d'euros.

Au global ces sociétés sous contrôle conjoint présentent des actifs inférieurs à 1 million d'euros, et des produits et charges respectivement inférieurs à 13 millions d'euros et 12 millions d'euros.

Ces sociétés sont :

- AS-GES ;
- Workplace Benefits ;
- EAR Ireland ;
- Employee Advisory R.L. ;
- BEA ;
- Fidetel ;
- Advantage 24 ;
- Network Servisleri AS ;
- WPB Canada.

NOTE 29 PARTIES LIÉES

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 24, le Groupe a considéré les parties liées ci-dessous :

- l'ensemble des sociétés intégrées globalement ou proportionnellement ;
- l'ensemble des membres du Comité exécutif ainsi que leur famille proche ;
- l'ensemble des sociétés dans lesquelles un membre du Comité exécutif détient un droit de vote significatif ;
- la société Accor SA.

Sociétés intégrées globalement ou proportionnellement

Les relations entre la Société mère et ses filiales et coentreprises sont quant à elles présentées en Note 28. Les transactions entre la Société mère et ses filiales, qui sont des parties liées, ont été éliminées dans le processus de consolidation et ne sont pas présentées dans ces notes.

Les transactions entre la Société mère et ses coentreprises ne sont pas significatives sur les périodes présentées.

Membres du Comité exécutif

L'ensemble des transactions conclues avec les membres du Comité exécutif sont détaillées en Note 30.

Sociétés dans lesquelles un membre du Comité exécutif d'Edenred détient un droit de vote significatif

Néant.

La société Accor SA

Les transactions réalisées avec la société Accor SA au cours des trois périodes présentées sont les suivantes :

		Montant des transactions			Créances sur les entreprises liées			Dettes envers les entreprises liées			Engagements hors bilan		
(en millions d'euros)	**Nature de la transaction**	**Déc. 2008**	**Déc. 2009**	**Déc. 2010**	**Déc. 2008**	**Déc. 2009**	**Déc. 2010**	**Déc. 2008**	**Déc. 2009**	**Déc. 2010**	**Déc. 2008**	**Déc. 2009**	**Déc. 2010**
Accor SA	Refacturation entre entités	(25)	(20)	(47)	10	2	-	39	55	1	-	-	-
	Prêts	(8)	(10)	(8)	1 338	1 043	-	453	631	-	-	-	-
	Dividendes	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

NOTE 30 RÉMUNÉRATIONS DES PERSONNES CLÉS DU MANAGEMENT

	31 décembre 2008	31 décembre 2009	31 décembre 2010
(en millions d'euros)	**Charges**	**Charges**	**Charges**
Avantages à court terme reçus	5	4	9
Avantages postérieurs à l'emploi	-	-	1
Autres avantages à long terme	-	-	-
Indemnités de fin de contrat de travail	-	1	-
Paiements sur la base d'actions	1	1	2
RÉNUMÉRATION GLOBALE	**6**	**6**	**12**

Le 24 février 2010 un Comité exécutif Groupe a été créé. Il se compose de 12 membres, managers en charge des opérations ou apportant un support d'expertise aux opérations.

NOTE 31 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Le montant total des honoraires des Commissaires aux Comptes comptabilisé au compte de résultat au cours de la période et de la période précédente se détaille de la façon suivante :

	Deloitte & Associés				Cabinet Didier Kling & Associés			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
(en millions d'euros)	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur		(0,4)		17 %		(0,2)		67 %
• Filiales intégrées globalement	(1,7)	(1,8)	85 %	75 %				
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes								
• Émetteur		(0,1)		4 %		(0,1)		33 %
• Filiales intégrées globalement	(0,2)		10 %					
SOUS-TOTAL	**(1,9)**	**(2,3)**	**95 %**	**96 %**	**-**	**(0,3)**	**-**	**100 %**
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
• Juridique, fiscal, social	-	-	2 %	-				
• Autres	(0,1)	(0,1)	3 %	4 %				
SOUS-TOTAL	**(0,1)**	**(0,1)**	**5 %**	**4 %**	**-**	**-**	**-**	**-**
TOTAL	**(2,0)**	**(2,4)**	**100 %**	**100 %**	**-**	**(0,3)**	**-**	**100 %**

NOTE 32 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

A. Acquisition de RistoChef en Italie

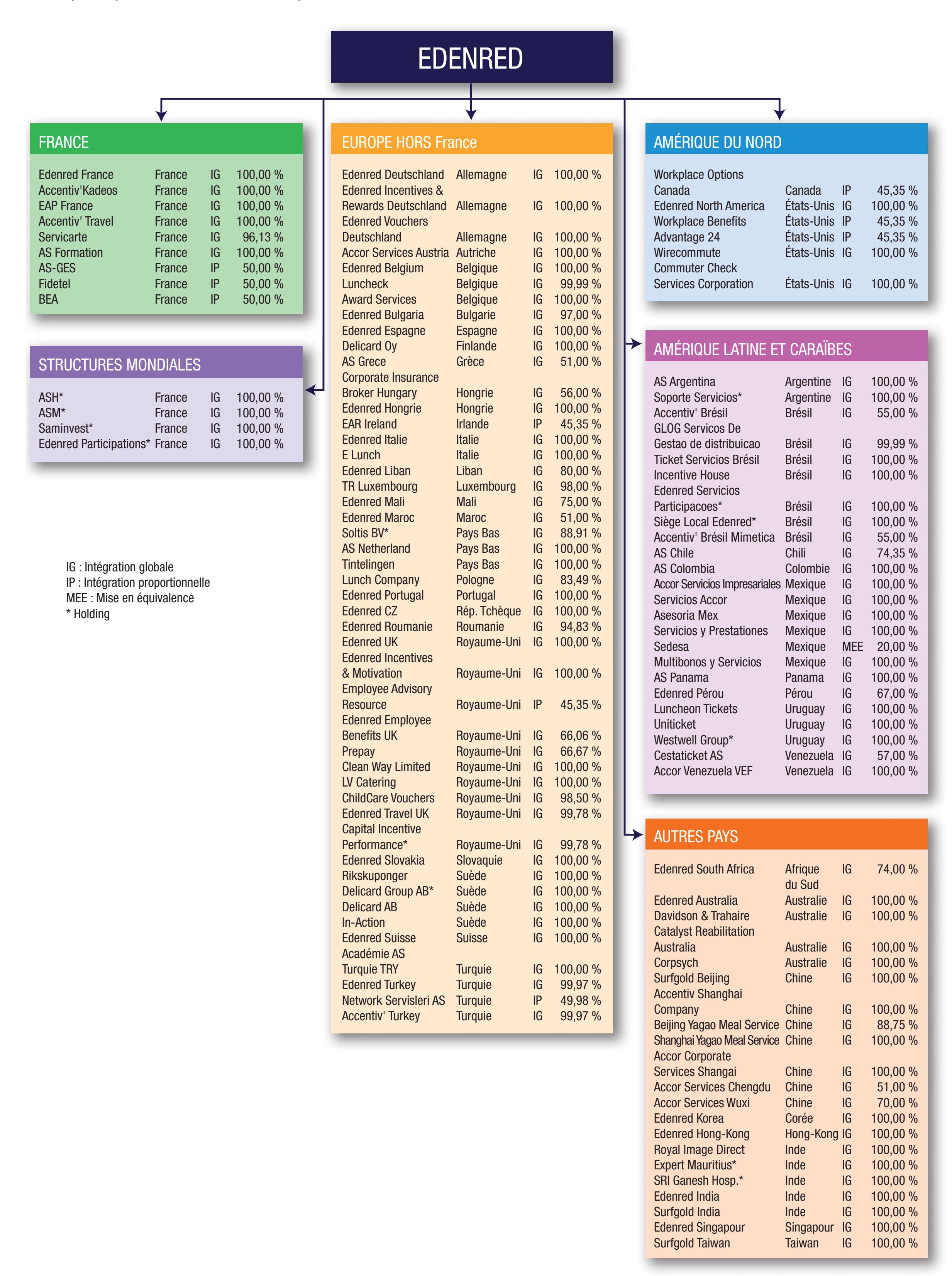
Le 13 janvier 2011, Edenred a annoncé l'acquisition de RistoChef, 7e opérateur italien de titres-restaurant. Avec plus de 1 800 clients et près de 3 % de part de marché, RistoChef, filiale à 100 % du Groupe Elior, a réalisé un volume d'émission estimé à environ 70 millions d'euros en 2010.

Cette opération permet à Edenred de renforcer sa position de leader en Italie avec plus de 40 % de part de marché.

Le closing de la transaction est prévu dans les semaines à venir. Réalisée pour une valeur d'entreprise de 12 millions d'euros, cette acquisition sera neutre sur le résultat net courant en 2011 et relutive dès 2012.

NOTE 33 PRINCIPALES FILIALES ET PARTICIPATIONS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2010

Les filiales et participations consolidées sont présentées ci-dessous :



EDENRED

FRANCE

Edenred France	France	IG	100,00 %
Accentiv'Kadeos	France	IG	100,00 %
EAP France	France	IG	100,00 %
Accentiv' Travel	France	IG	100,00 %
Servicarte	France	IG	96,13 %
AS Formation	France	IG	100,00 %
AS-GES	France	IP	50,00 %
Fidetel	France	IP	50,00 %
BEA	France	IP	50,00 %

STRUCTURES MONDIALES

ASH*	France	IG	100,00 %
ASM*	France	IG	100,00 %
Saminvest*	France	IG	100,00 %
Edenred Participations*	France	IG	100,00 %

IG : Intégration globale
IP : Intégration proportionnelle
MEE : Mise en équivalence
* Holding

EUROPE HORS France

Edenred Deutschland	Allemagne	IG	100,00 %
Edenred Incentives & Rewards Deutschland	Allemagne	IG	100,00 %
Edenred Vouchers Deutschland	Allemagne	IG	100,00 %
Accor Services Austria	Autriche	IG	100,00 %
Edenred Belgium	Belgique	IG	100,00 %
Luncheck	Belgique	IG	99,99 %
Award Services	Belgique	IG	100,00 %
Edenred Bulgaria	Bulgarie	IG	97,00 %
Edenred Espagne	Espagne	IG	100,00 %
Delicard Oy	Finlande	IG	100,00 %
AS Grece	Grèce	IG	51,00 %
Corporate Insurance Broker Hungary	Hongrie	IG	56,00 %
Edenred Hongrie	Hongrie	IG	100,00 %
EAR Ireland	Irlande	IP	45,35 %
Edenred Italie	Italie	IG	100,00 %
E Lunch	Italie	IG	100,00 %
Edenred Liban	Liban	IG	80,00 %
TR Luxembourg	Luxembourg	IG	98,00 %
Edenred Mali	Mali	IG	75,00 %
Edenred Maroc	Maroc	IG	51,00 %
Soltis BV*	Pays Bas	IG	88,91 %
AS Netherland	Pays Bas	IG	100,00 %
Tintelingen	Pays Bas	IG	100,00 %
Lunch Company	Pologne	IG	83,49 %
Edenred Portugal	Portugal	IG	100,00 %
Edenred CZ	Rép. Tchèque	IG	100,00 %
Edenred Roumanie	Roumanie	IG	94,83 %
Edenred UK	Royaume-Uni	IG	100,00 %
Edenred Incentives & Motivation	Royaume-Uni	IG	100,00 %
Employee Advisory Resource	Royaume-Uni	IP	45,35 %
Edenred Employee Benefits UK	Royaume-Uni	IG	66,06 %
Prepay	Royaume-Uni	IG	66,67 %
Clean Way Limited	Royaume-Uni	IG	100,00 %
LV Catering	Royaume-Uni	IG	100,00 %
ChildCare Vouchers	Royaume-Uni	IG	98,50 %
Edenred Travel UK	Royaume-Uni	IG	99,78 %
Capital Incentive Performance*	Royaume-Uni	IG	99,78 %
Edenred Slovakia	Slovaquie	IG	100,00 %
Rikskuponger	Suède	IG	100,00 %
Delicard Group AB*	Suède	IG	100,00 %
Delicard AB	Suède	IG	100,00 %
In-Action	Suède	IG	100,00 %
Edenred Suisse	Suisse	IG	100,00 %
Académie AS Turquie TRY	Turquie	IG	100,00 %
Edenred Turkey	Turquie	IG	99,97 %
Network Servisleri AS	Turquie	IP	49,98 %
Accentiv' Turkey	Turquie	IG	99,97 %

AMÉRIQUE DU NORD

Workplace Options Canada	Canada	IP	45,35 %
Edenred North America	États-Unis	IG	100,00 %
Workplace Benefits	États-Unis	IP	45,35 %
Advantage 24	États-Unis	IP	45,35 %
Wirecommute	États-Unis	IG	100,00 %
Commuter Check Services Corporation	États-Unis	IG	100,00 %

AMÉRIQUE LATINE ET CARAÏBES

AS Argentina	Argentine	IG	100,00 %
Soporte Servicios*	Argentine	IG	100,00 %
Accentiv' Brésil	Brésil	IG	55,00 %
GLOG Servicos De Gestao de distribuicao	Brésil	IG	99,99 %
Ticket Servicios Brésil	Brésil	IG	100,00 %
Incentive House	Brésil	IG	100,00 %
Edenred Servicios Participacoes*	Brésil	IG	100,00 %
Siège Local Edenred*	Brésil	IG	100,00 %
Accentiv' Brésil Mimetica	Brésil	IG	55,00 %
AS Chile	Chili	IG	74,35 %
AS Colombia	Colombie	IG	100,00 %
Accor Servicios Impresariales	Mexique	IG	100,00 %
Servicios Accor	Mexique	IG	100,00 %
Asesoria Mex	Mexique	IG	100,00 %
Servicios y Prestationes	Mexique	IG	100,00 %
Sedesa	Mexique	MEE	20,00 %
Multibonos y Servicios	Mexique	IG	100,00 %
AS Panama	Panama	IG	100,00 %
Edenred Pérou	Pérou	IG	67,00 %
Luncheon Tickets	Uruguay	IG	100,00 %
Uniticket	Uruguay	IG	100,00 %
Westwell Group*	Uruguay	IG	100,00 %
Cestaticket AS	Venezuela	IG	57,00 %
Accor Venezuela VEF	Venezuela	IG	100,00 %

AUTRES PAYS

Edenred South Africa	Afrique du Sud	IG	74,00 %
Edenred Australia	Australie	IG	100,00 %
Davidson & Trahaire	Australie	IG	100,00 %
Catalyst Reabilitation Australia	Australie	IG	100,00 %
Corpsych	Australie	IG	100,00 %
Surfgold Beijing	Chine	IG	100,00 %
Accentiv Shanghai Company	Chine	IG	100,00 %
Beijing Yagao Meal Service	Chine	IG	88,75 %
Shanghai Yagao Meal Service	Chine	IG	100,00 %
Accor Corporate Services Shangai	Chine	IG	100,00 %
Accor Services Chengdu	Chine	IG	51,00 %
Accor Services Wuxi	Chine	IG	70,00 %
Edenred Korea	Corée	IG	100,00 %
Edenred Hong-Kong	Hong-Kong	IG	100,00 %
Royal Image Direct	Inde	IG	100,00 %
Expert Mauritius*	Inde	IG	100,00 %
SRI Ganesh Hosp.*	Inde	IG	100,00 %
Edenred India	Inde	IG	100,00 %
Surfgold India	Inde	IG	100,00 %
Edenred Singapour	Singapour	IG	100,00 %
Surfgold Taiwan	Taiwan	IG	100,00 %

6.3 Rapports des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de la Société mère

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Edenred, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme indiqué dans la note annexe aux états financiers intitulée, « Faits caractéristiques », la Société a bénéficié d'un apport partiel d'actif consenti par la société Accor SA. Dans le cadre de nos travaux, nous nous sommes assurés de la conformité de l'opération avec les termes du traité d'apport partiel d'actif du 19 avril 2010 ainsi que du caractère approprié du traitement comptable adopté.

L'évaluation des titres de participation a été effectuée en conformité avec les méthodes comptables décrites dans la Note 1.2 « Règles et Méthodes comptables – Immobilisations financières » de l'annexe. Dans le cadre de nos travaux, nous avons revu le caractère approprié de ces méthodes comptables et apprécié les hypothèses retenues.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion, exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le Rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux Mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le Rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 10 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

CABINET DIDIER KLING & ASSOCIÉS	DELOITTE & ASSOCIÉS
Didier KLING	David DUPONT-NOËL

6.4 Comptes annuels de la Société mère et annexes

6.4.1 BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2010

Actif

(en millions d'euros)	Notes	Décembre 2009	Décembre 2010
Actif immobilisé			
Immobilisations incorporelles			
Licences, marques, droits et valeurs similaires	(2-3)		1
Autres immobilisations incorporelles	(2-3)		1
Total immobilisations incorporelles		**-**	**2**
Immobilisations corporelles			
Installations techniques, matériel et outillage industriels			
Autres immobilisations corporelles	(2-3)		1
Immobilisations corporelles en cours			
Total immobilisations corporelles		**-**	**1**
Immobilisations financières			
Participations	(2-6-7-17-24)		1 048
Créances rattachées à des participations	(2-5-7-11-16-17)		2 089
Autres immobilisations financières			
Total immobilisations financières		**-**	**3 137**
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		**-**	**3 140**
Actif circulant			
Stocks et en cours		-	-
Avances et acomptes versés sur commandes			
Créances			
Clients et comptes rattachés	(4-7-11-16-17)		8
Autres créances	(4-7-16-17)		138
Trésorerie			
Valeurs mobilières de placement	(8-11)		482
Disponibilités	(11)		25
TOTAL ACTIF CIRCULANT		**-**	**653**
Comptes de régularisation			
Charges constatées d'avance	(9-16)		1
Charges à répartir sur plusieurs exercices	(9)		11
Prime de remboursement des obligations	(9)		2
Écarts de conversion actif	(10)		18
TOTAL COMPTES DE RÉGULARISATION		**-**	**32**
TOTAL ACTIF	(1)	**-**	**3 825**

Passif

(en millions d'euros)	Notes	Décembre 2009	Décembre 2010
Capitaux propres			
Capital	(13)		452
Primes d'émission, de fusion	(13)		602
Réserve légale	(13)		45
Réserves réglementées			
Autres réserves			
Report à nouveau			
Résultat de l'exercice	(13)		152
Provisions réglementées			
TOTAL CAPITAUX PROPRES		**-**	**1 251**
Provisions			
Provisions pour risques	(7)		26
Provisions pour charges	(7)		8
TOTAL PROVISIONS		**-**	**34**
Dettes			
Autres Emprunts obligataires	(12-15)		807
Emprunts et dettes auprès des établ. de crédit	(12-15)		706
Emprunts et dettes financières diverses	(12-15)		1 001
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	(12-15)		9
Dettes fiscales et sociales	(12-15)		8
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	(15)		1
Autres dettes	(12-15)		1
TOTAL DETTES		**-**	**2 533**
Comptes de régularisation			
Produits constatés d'avance			
Écarts de conversion passif	(10)		7
TOTAL COMPTES DE RÉGULARISATION		**-**	**7**
TOTAL PASSIF	(1)	**-**	**3 825**

6.4.2 COMPTE DE RÉSULTAT AU 31 DÉCEMBRE 2010

(en millions d'euros)	Notes	2009	2010
Produits d'exploitation			
Production vendue (biens et services)			18
Chiffre d'affaires net	**(18)**	-	**18**
Production immobilisée			
Repr./dépréciation et prov., transferts de charges	(9)		12
Autres produits			
TOTAL DES PRODUITS D'EXPLOITATION		**-**	**30**
Charges d'exploitation			
Achats de marchandises		-	-
Achats de matières premières et autres approvisionnements		-	-
Autres achats et charges externes			67
Impôts, taxes et versements assimilés			1
Salaires et traitements			7
Charges sociales			4
Dotations aux amortissements et provisions			
Sur immobilisations : dotations aux amortissements	(3)		1
Sur immobilisations : dotations aux provisions			
Sur actif circulant : dotations aux provisions			4
Pour risques et charges : dotations aux provisions			2
Autres charges			
TOTAL DES CHARGES D'EXPLOITATION		**-**	**86**
Résultat d'exploitation		**-**	**(56)**
Operations en commun			
Bénéfice attribué ou perte transférée		-	-
Perte supportée ou bénéfice transféré			-
Produits financiers			
De participations	(17)		248
D'autres valeurs mobilières et créances de l'actif immobilisé			
Autres intérêts et produits assimilés	(17)		6
Reprises sur provisions et transferts de charges			3
Différences positives de change			
TOTAL DES PRODUITS FINANCIERS		**-**	**257**
Charges financières			
Dotations aux amortissements et aux provisions			66
Intérêts et charges assimilées	(17)		43
Différences négatives de change			
TOTAL DES CHARGES FINANCIÈRES		**-**	**109**
RÉSULTAT FINANCIER	(20)	**-**	**148**
Résultat courant avant impôts		**-**	**92**
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion			-
Sur opérations en capital			62
Reprises sur provisions et transferts de charges			1
TOTAL DES PRODUITS EXCEPTIONNELS		**-**	**63**

(en millions d'euros)	Notes	2009	2010
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion			
Sur opérations en capital			1
Dotations aux amortissements et aux provisions			2
TOTAL DES CHARGES EXCEPTIONNELLES		**-**	**3**
Résultat exceptionnel	(21)	**-**	**60**
Impôts sur les bénéfices	(22)		
TOTAL DES PRODUITS		**-**	**350**
TOTAL DES CHARGES		**-**	**198**
BÉNÉFICE OU PERTE		**-**	**152**

Les Comptes sociaux annuels d'Edenred SA sont établis conformément aux principes comptables généralement admis en France et selon les dispositions du Plan Comptable Général. Les états financiers sont présentés en millions d'euros.

Les informations ci-après constituent l'annexe au bilan, avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2010 dont le total est de 3 825 millions d'euros et au compte de résultat de l'exercice dégageant un bénéfice comptable de 152 millions d'euros.

L'exercice a une durée de 12 mois, recouvrant la période du 1er janvier 2010 au 31 décembre 2010.

Les comptes sociaux d'Edenred SA sont intégrés dans les comptes consolidés du groupe Edenred.

La préparation des états financiers implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses par la Société qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actif et de passif, de produits et de charges, ainsi que des informations données dans les annexes. La Direction revoit ces estimations et hypothèses de manière régulière afin de s'assurer de leur pertinence au regard de l'expérience passée et de la situation économique actuelle. En fonction de l'évolution de ces hypothèses, les éléments figurant dans ses futurs états financiers pourraient être différents des estimations actuelles.

Les principales estimations et les principaux jugements faits par la Direction pour l'établissement des états financiers concernent la valorisation et les durées d'utilité des actifs corporels, incorporels et financiers, le montant de provisions pour risques et litiges ainsi que les hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraite.

Les principales hypothèses retenues par la Société sont détaillées dans chacun des paragraphes dédiés de l'annexe aux états financiers.

Faits caractéristiques

L'année 2010 est marquée par la réalisation du projet de séparation du groupe Accor entre les activités hôtellerie et les services, donnant naissance à Edenred, leader mondial des titres de services prépayés.

Le 9 avril 2010, la Société a changé son statut juridique en Société Anonyme.

Le 29 juin 2010, l'opération d'apport partiel d'actif, consentie par Accor SA au profit de New Services Holding a été réalisée, conformément au traité d'apport partiel d'actif du 19 avril 2010.

Cette opération a été placée sous le régime juridique des scissions et réalisée à la valeur comptable.

L'Assemblée Générale du 29 juin 2010 a approuvé cet apport partiel d'actif et voté la nouvelle dénomination sociale de la société Edenred à la place de New Services Holding.

Le 23 juin 2010, Edenred SA a mis en place sa dette financière :

- un emprunt d'un montant de 900 millions d'euros sous forme d'un Term Loan en club deal avec un groupe de prêteurs. Cet emprunt a été conclu pour une durée de 5 ans avec un amortissement par tiers du nominal à compter du 30 juin 2013 ;
- un emprunt d'un montant de 600 millions d'euros sous forme d'un *Term Loan Bridge to Bond* en club deal avec un groupe de prêteurs. Cet emprunt a été conclu pour une durée d'un an ;
- des lignes de financement confirmées bilatérales multidevises pour un montant cumulé de 628 millions d'euros ayant des échéances à 5 ans (soit mi-2015) pour 84 % des encours.

Les deux emprunts, pour un total de 1 500 millions d'euros, ont été utilisés pour rembourser préalablement à la tenue des assemblées ayant appelé l'approbation de l'apport-scission, la dette figurant sur son compte courant avec le groupe Accor à la suite des opérations de réorganisation préalables à l'apport-scission.

Le 28 septembre 2010, Edenred SA a mis en place un emprunt obligataire de 800 millions d'euro auprès d'investisseurs institutionnels européens. Cet emprunt a été conclu pour une durée de 7 ans, assorti d'un coupon fixe de 3,625 % avec une maturité 6 octobre 2017. Cette opération permet de renforcer la liquidité du Groupe, de diversifier ses sources de financement et d'allonger la durée moyenne de sa dette.

Le 6 octobre 2010, Edenred SA a remboursé 800 millions d'euros suite à la mise en place de l'emprunt obligataire :

- 600 millions d'euros du *Term Loan Bridge to Bond*, et 200 millions d'euros du Term Loan de 900 millions d'euros.

Le prochain remboursement interviendra au plus tard le 30 juin 2013 pour 100 millions d'euros et 300 millions les 30 juin 2014 et 2015.

La dette brute s'élève donc à 1 500 millions d'euros au 31 décembre 2010.

Edenred n'a pas utilisé ses lignes de crédit bilatérales au 31 décembre 2010. Elles sont destinées à financer les besoins généraux liés à l'activité du Groupe.

Dans le cadre de sa politique de couverture de taux de la dette à taux variable, Edenred a mis en place un programme de 250 millions d'euros d'instruments dérivés, composé de swaps payeurs de taux fixe et de collar.

6.4.3 NOTES ANNEXES AUX COMPTES ANNUELS

NOTE 1 RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Les comptes annuels sont établis suivants les prescriptions du plan comptable général 1999, homologué par l'arrêté du 22 juin 1999 et de l'ensemble des règlements CRC postérieurs à cette date. Les règles et méthodes comptables appliquées sont identiques à celles de l'exercice précédent.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

1.1 Les immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont enregistrées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) ou à leur valeur d'apport.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire, en fonction de la durée de vie prévue :

- logiciels amortis entre deux et cinq ans ;
- licences amorties entre trois et cinq ans ;
- matériel de bureau et informatiques entre 3 et 10 ans.

1.2 Les immobilisations financières

Les titres de participation sont inscrits au bilan à leur coût d'acquisition ou d'apport. Les frais d'acquisition sont comptabilisés en compte de résultat.

À chaque clôture, la Société apprécie s'il existe un indice quelconque de perte de valeur de ses immobilisations financières. Les indices de perte de valeur des immobilisations financières sont généralement :

- des performances inférieures aux prévisions ;
- des chutes de revenus et de résultats.

En présence d'un indice de perte de valeur, une dépréciation ramène le coût d'acquisition ou d'apport de ces actifs à leur valeur actuelle. La valeur actuelle est la valeur la plus élevée entre la valeur vénale et la valeur d'utilité. La valeur d'utilité tient compte notamment de la rentabilité actuelle et prévisionnelle de la filiale concernée et de la quote-part de capitaux propres détenue. Lorsqu'un business plan a été réalisé dans le cadre des tests d'*impairments* pour les besoins des comptes consolidés, la valeur d'entreprise a été retenue.

Une dépréciation est comptabilisée, le cas échéant, si la valeur d'utilité devient inférieure au coût d'acquisition.

La dépréciation est enregistrée sur les titres puis sur les créances rattachées à participations, les prêts, les comptes courants et ensuite, si nécessaire, une provision pour risque est constituée, afin de couvrir la quote-part négative de capitaux propres revenant au Groupe.

Les dépréciations ont un caractère non définitif et peuvent être reprises dans la limite du coût d'acquisition ou d'apport lorsque la situation financière s'apprécie.

1.3 Les créances

Les créances sont comptabilisées à leur valeur nominale. Une dépréciation est enregistrée lorsque leur valeur actuelle, fondée sur la probabilité de leur recouvrement, est inférieure à la valeur comptabilisée.

1.4 Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières sont enregistrées à leur coût d'acquisition. En cas d'indice de perte de valeur une dépréciation est calculée en fin d'exercice en fonction de la valeur du marché.

1.5 Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la Société correspond au montant des redevances et prestations de services liées à l'activité courante. Les redevances de licence de marque sont calculées suivant un pourcentage de volume d'émission et de chiffre d'affaires. Les prestations de services concernent, les facturations aux filiales de service, frais de personnels détachés, et commissions de cautions sur emprunts.

1.6 Provisions

En accord avec le Règlement CRC n° 2000-06 sur les passifs, toute obligation de la Société à l'égard d'un tiers, susceptible d'être estimée avec une fiabilité suffisante, et donnant lieu à sortie probable de ressource sans contrepartie, fait l'objet d'une comptabilisation au titre de provision.

Les cadres et employés qui cessent leur activité bénéficient d'une allocation de départ à la retraite en fonction de leur ancienneté.

La dette prévisionnelle correspondant à l'intégralité des droits acquis par les cadres et employés est comptabilisée en provision pour charges conformément à la recommandation 2003 R-01 du CNC.

L'évaluation de cette provision a été faite selon la méthode des unités de crédit projetées avec prise en compte des charges sociales

La variation des écarts actuariels sur les engagements de retraite est comptabilisée en résultat.

1.7 Emprunt

Les frais d'émission d'emprunt sont comptabilisés en charges à répartir lors de leur émission. Ces frais seront repris sur une période équivalente à celle de l'emprunt, conformément à la méthode du taux d'intérêt effectif. Les primes d'émission des emprunts obligataires sont amorties sur la durée de l'emprunt.

1.8 Opérations en devises

Les charges et produits sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération.

Les dettes, créances et disponibilités en devises sont converties au taux de clôture.

Les différences résultant de cette conversion figurent en compte de régularisation actif ou passif.

Une provision pour risque de change est comptabilisée au titre des pertes latentes qui ne font pas l'objet d'une couverture.

1.9 Risques de change

Lorsqu'Edenred SA convertit de la trésorerie euros en devises afin de couvrir en partie les besoins de financement de ses filiales étrangères, les risques de change afférents à ces prêts sont couverts par des swaps de devises dont l'échéance concorde avec celle des prêts aux filiales.

1.10 Plans d'option de souscription d'actions et plans d'attributions d'actions gratuites

La Société applique le règlement CRC n° 2008-15 du 4 décembre 2008, afférent au traitement comptable des plans d'attribution d'actions de performance. Ce règlement stipule que dès lors qu'il est probable que la Société livrera aux bénéficiaires des plans des actions existantes, un passif doit être comptabilisé, sur la base de la sortie de ressource probable.

Ces plans étant servis en actions nouvelles, ils ne donnent lieu à constatation d'aucune charge. De ce fait, aucune provision n'a été constatée dans les comptes sociaux clos au 31 décembre 2010.

NOTE 2 ÉTAT DE L'ACTIF IMMOBILISÉ AU 31 DÉCEMBRE 2010

Rubriques et postes *(en millions d'euros)*	**Valeur brute au début de l'exercice**	**Acquisitions créations et virements de poste à poste**	**Cessions, mises hors service et virements de poste à poste**	**Autres**	**Valeur brute à la fin de l'exercice**
Immobilisations incorporelles					
Marques		-	-		-
Licences, logiciels		14			14
Autres immobilisations incorporelles					-
Avances et acomptes		1			1
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**-**	**15**	**-**	**-**	**15**
Immobilisations corporelles					
Installations techniques, matériel et outillage industriels					-
Autres immobilisations corporelles [a]		2			2
Immobilisations corporelles en cours					-
Avances et acomptes					-
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**-**	**2**	**-**	**-**	**2**
Immobilisations financières					
Participations [a]		1 265	(1)		1 264
Créances rattachées à des participations [b]		2 103		(12)	2 091
Autres titres immobilisés					-
Prêts					-
Autres immobilisations financières					-
TOTAL IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**-**	**3 368**	**(1)**	**(12)**	**3 355**
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	**-**	**3 385 [c]**	**(1)**	**(12)**	**3 372**

(a) Détail dans la Note 6.
(b) Ce poste est détaillé dans la Note 5.
(c) Dont 1 303 millions d'euros d'augmentation se rapportant à l'apport partiel d'actif.

NOTE 3 ÉTAT DES AMORTISSEMENTS

Rubriques et postes *(en millions d'euros)*	**Montants au début de l'exercice**	**Augmentations**	**Diminutions**	**Montants à la fin de l'exercice**
Immobilisations incorporelles				
Marques	-	-	-	-
Licences, Logiciels				-
Autres immobilisations incorporelles	-	13	-	13
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**-**	**13**	**-**	**13**
Immobilisations corporelles				
Installations techniques, matériel et outillage industriels				-
Autres immobilisations corporelles		1		1
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**-**	**1**	**-**	**1**
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ	**-**	**14 (a)**	**-**	**14**

(a) *13 millions d'euros d'augmentations se rapportant à l'apport partiel d'actif.*

NOTE 4 CRÉANCES (1) AU 31 DÉCEMBRE 2010

(en millions d'euros)	**2009 brut**	**2010 brut**
Avances et acomptes versés sur commandes		
Clients et comptes rattachés		**8**
Autres créances	**-**	**202**
dont fournisseurs		
dont état		*9*
dont Groupe et associés		*191*
dont débiteurs divers		*2*
TOTAL	**-**	**210**

(1) *Y compris avances et acomptes versés sur commandes.*

NOTE 5 CRÉANCES RATTACHÉES À DES PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2010

(en millions d'euros)	Montants nets début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Autres	Montants nets à la fin de l'exercice
Edenred Espana		100			100
Accor TRB Holding		715			715
ASF Holding		372			372
AS Italia		505			505
ASH		368			368
Accor On Voucher & Card Services		4			4
Cestaticket Venezuela		39		(12)	27
TOTAL	**-**	**2 103** [(a)]	**-**	**(12)** [(b)]	**2 091**

(a) *Dont 25 millions en valeur brute (13 millions en valeur nette) se rapportant à l'apport partiel d'actif.*

(b) *La variation du poste « Autres » correspond à la différence de conversion liée à la dépréciation de la devise sur les dividendes et intérêts à recevoir sur la filiale au Venezuela.*

NOTE 6 DÉTAIL DES MOUVEMENTS DES PARTICIPATIONS

	Acquisition et Apport		Cessions		Situation au 31 décembre 2010			Provisions titres social millions d'euros
Nom de société	**Nombre de titres**	**Montant Millions d'euros**	**Nombre de titres**	**Montant Millions d'euros**	**Nombre de titres**	**Montant Millions d'euros**	**% de détention**	
Servicarte SAS	37 770	1			37 770	1	94,43 %	
Accentiv' Kadéos	2 107 673	219			2 107 673	219	98,30 %	148
Accentiv' Travel	1 572 800	14			1 572 800	14	98,30 %	11
Edenred France SAS	23 839 995	412			23 839 995	412	98,30 %	
Edenred Participations SAS	393 613	46			393 613	46	100,00 %	
AS-GES (Ex Servepar)	3 043	1			3 043	1	25,36 %	1
Accor Services Formation	37 422	7			37 422	7	98,32 %	7
EAP France SAS [(a)]	1 095 272	9	(613 776)		481 496	9	99,38 %	9
ASH	27 966 937	447			27 966 937	447	100,00 %	
Saminvest	19 997	3	(2 000)	(1)	17 997	2	89,99 %	
Edenred Austria GmbH (Autriche)	15 410	2			15 410	2	98,30 %	1
Edenred Portugal Lda	372 642	4			372 642	4	98,30 %	2
Edenred Deutschland GmbH (Allemagne)	2 921 476	2			2 921 476	2	98,30 %	
Edenred España SA (Espagne)	88 989	2			88 989	2	98,30 %	
Edenred Bulgaria ad (Bulgarie)	32 325	2			32 325	2	95,30 %	1
Edenred Australia Pty Ltd (Australie)	11 745 008	7			11 745 008	7	78,30 %	
Westwell Group SA (Uruguay)	1 832 351	2			1 832 351	2	98,30 %	
Edenred Peru SA (Pérou)	3 815 941	1			3 815 941	1	65,86 %	1
Accor Services Panama sa	1 228 750	1			1 228 750	1	98,30 %	1
Royal Image Direct Marketing PTY (Inde)	2 051 521	7			2 051 521	7	98,30 %	5
Edenred Maroc SAS	55 165	1			55 165	1	50,15 %	
Shanghai Yagao Meal Service Card Company (Chine)	8 109 750	6			8 109 750	6	98,30 %	6

	Acquisition et Apport		Cessions		Situation au 31 décembre 2010			
Nom de société	Nombre de titres	Montant Millions d'euros	Nombre de titres	Montant Millions d'euros	Nombre de titres	Montant Millions d'euros	% de détention	Provisions titres social millions d'euros
Beijing Yagao Meal Service Card Company (Chine)	1 749 500	2			1 749 500	2	87,48 %	2
Edenred (INDIA) PVT Ltd (Inde)	20 456 326	7			20 456 326	7	94,22 %	2
Edenred Pte Ltd (Singapour)	6 283 484	15			6 283 484	15	98,30 %	2
Edenred s.a.l (Liban)	2 544 747	2			2 544 747	2	78,30 %	2
Accentiv' Shanghai Company (Chine)	650 000	1			650 000	1	100,00 %	
Académie Accor Services Yönetim Ve Egitim Danismanligi A.S.	7 860				7 860	-	98,25 %	1
Servicios Empresariales de Colombia S.A.	2 078 770	2			2 078 770	2	95,00 %	2
Luncheon Vouchers Ltd (Venezuela)	2	1	(2)	(1)		-		
Cestaticket Services C.A. (Venezuela)	3 318 000	11			3 318 000	11	55,30 %	
Accor Venezuela	3 885 514	25			3 885 514	25	100,00 %	11
Edenred Brasil Participaçôes SA (Brésil)	198 669	1			198 669	1	7,04 %	
Edenred Suisse SA	800	1			800	1	100,00 %	
Accor Services Polska Sp Zo.o. (Pologne)	175 409	2			175 409	2	81,79 %	1
TOTAL	**130 692 931**	**1 266 [b]**	**(615 778)**	**(2)**	**130 077 153**	**1 264**		**216**

(a) Diminution du nombre de titres suite à une augmentation de capital suivi d'une réduction de capital par abandon de créances par compte courant.

(b) Dont 1 263 millions d'euros d'augmentation se rapportant à l'apport partiel d'actif.

NOTE 7 ÉTAT DES PROVISIONS ET DES DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE 2010

Rubriques et postes *(en millions d'euros)*	Montants au début de l'exercice	Augmentations	Diminutions Sans utilisation	Diminutions Avec utilisation	Montants à la fin de l'exercice
Provisions réglementées					
Amortissements dérogatoires				-	-
TOTAL PROVISIONS RÉGLEMENTÉES	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Provisions pour risques					
Pour litiges			-	-	-
Pour pertes de change		18	(1)	-	17
Autres provisions pour risques [(a)]		10	(1)		9
TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES	**-**	**28**	**(2)**	**-**	**26**
Provisions pour charges [(b)]					
Pour retraites et prestations assimilées		8			8
Pour impôts					-
Autres provisions pour charges					-
TOTAL PROVISIONS POUR CHARGES	**-**	**8**	**-**	**-**	**8**
TOTAL DES PROVISIONS	**-**	**36**	**(2)**	**-**	**34**
Dépréciations d'actifs [(c)]					
Sur immobilisations incorporelles				-	-
Sur immobilisations corporelles				-	-
Sur immobilisations financières* [(d)]		220	(1)	(1)	218
Sur comptes clients				-	-
Sur autres créances*		63			63
TOTAL DES DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS	**-**	**283**	**(1)**	**(1)**	**281**
TOTAL DES PROVISIONS ET DES DÉPRÉCIATIONS D'ACTIFS	**-**	**319 [(e)]**	**(3)**	**(1)**	**315**

Impact résultat des variations de provisions	Augmentations	Diminutions
Résultat d'exploitation	5	
Résultat financier	66	3
Résultat exceptionnel	2	1
Sans impact résultat		
TOTAL	**73**	**4**

* *Constituées dans le respect de la méthode décrite en Note 1c.*

(a) *Le solde des autres provisions pour risques est constitué principalement de provisions pour risques sur filiales pour 10 millions d'euros.*
Les mouvements d'augmentations et de diminutions s'expliquent principalement par des dotations aux provisions pour filiales pour 7 millions d'euros et des reprises de provisions pour filiales pour 1 million d'euros.

(b) *Le solde des provisions pour charges est constitué de provisions pour retraites pour 8 millions d'euros.*

(c) *Le solde des dépréciations d'actifs est principalement constitué de dépréciations de titres de participations dont les plus significatives sur les filiales Accentiv' Kadéos (148 millions d'euros), Accentiv' travel (11 millions d'euros), Accor Venezuela (11 millions d'euros), EAP France (9 millions d'euros), Accor services formation (7 millions d'euros), et Shanghai Yagao Meal (6 millions d'euros).*
Les mouvements de l'année se décomposent en 52 millions d'euros de dotations sur titres de participations et 2 millions d'euros sur prêts aux filiales : essentiellement une dotation sur titre de la filiale Accentiv' Kadéos pour 43 millions d'euros et Royal Image Direct pour 5 millions d'euros.

(d) *Dont 2 millions se rapportant à des créances rattachées aux participations.*

(e) *Dont 247 millions d'euros d'augmentation se rapportant à l'apport partiel d'actif.*

Engagements de retraite et hypothèses actuarielles

	31/12/2010
Taux d'actualisation	4,5 %
Tables de mortalité	tgh tgf 2005
Hypothèse de croissance des salaires	3 %
Age de départ à la retraite	65 ans
Modalités de départ en retraite	Initiative employé
Taux de charges sociales	46 %

	31/12/2010
Provision IDR au 31/12/2009	
Couts de services rendus	0,3
transfert de l'apport partiel d'actif	5,9
Effet de l'actualisation	0,1
(Gains)/Pertes actuarielles	1,3
Autres	
Provision IDR au 31/12/2010	7,6

NOTE 8 PORTEFEUILLE DES VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

(en millions d'euros)	2009 bruts	2010 bruts
Dépôts à terme		295
Comptes à terme		75
Certificats de dépots		110
Intérêts à recevoir		2
TOTAL	**-**	**482**

Les dépôts à terme, comptes à terme et certificats de dépôt ont une valeur qui reste fixe jusqu'au terme des échéances.

NOTE 9 COMPTES DE RÉGULARISATION AU 31 DÉCEMBRE 2010

(en millions d'euros)	Montants nets début de l'exercice	Augmentations	Diminutions	Montants nets à la fin de l'exercice
Charges à repartir sur plusieurs exercices [(1)]				
Frais d'émission d'emprunt		7	(1)	6
Frais d'émission d'emprunt obligataire		5		5
TOTAL	**-**	**12**	**(1)**	**11**
Primes d'émission des emprunts obligataires				
Primes d'émission d'emprunts	-	2		2
TOTAL	**-**	**2**	**-**	**2**
Charges constatées d'avances				
Maintenance informatique – Assurance – honoraire		1		1
TOTAL	**-**	**1**	**-**	**1**

(1) Les frais d'émissions d'emprunt ont été constatés au bilan par un transfert de charges d'exploitation.

NOTE 10 ÉCARTS DE CONVERSION

(en millions d'euros)	2009	2010
Actif		
Diminution des créances [(a)]		15
Augmentation des dettes [(b)]		3
TOTAL	**-**	**18**
Passif		
Augmentation des créances [(b)]		5
Diminution des dettes [(b)]		2
TOTAL	**-**	**7**

(a) Valorisation se rapportant essentiellement aux créances sur dividendes et intérêts du Venezuela.
(b) En raison de la valorisation sur emprunt et prêt aux filiales étrangères, banques et swap de change.

NOTE 11 PRODUITS À RECEVOIR

Montants des produits à recevoir inclus dans les postes suivants du bilan *(en millions d'euros)*	**2009**	**2010**
Créances rattachées à des participations		27
Clients et comptes rattachés		
Valeurs mobilières de placement		2
Disponibilités		1
TOTAL	**-**	**30**

NOTE 12 CHARGES À PAYER

Montants des charges à payer inclus dans les postes suivants du bilan *(en millions d'euros)*	**2009**	**2010**
Emprunt obligataire		7
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit		
Emprunts et dettes financières divers		7
Fournisseurs et comptes rattachés		7
Dettes fiscales et sociales		6
Autres dettes		
TOTAL	**-**	**27**

NOTE 13 VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	**31 décembre 2009**	**Affectation du résultat 2009**	**Augmentation, réduction de capital (2)**	**Autres**	**Résultat 2010**	**31 décembre 2010**
Capital en nombre d'actions (1)	18 500		225 878 896			225 897 396
Capital en valeur			452			452
Primes d'émission, d'apport, de fusion			602			602
Réserve légale			45			45
Réserves réglementées						-
Autres réserves						-
Report à nouveau						-
Résultat de l'exercice					152	152
Provisions réglementées						-
TOTAL CAPITAUX PROPRES	**-**	**-**	**1 099**	**-**	**152**	**1 251**

(1) *La valeur nominale est de 2 euros.*

(2) *En rémunération des apports de 1 099 millions d'euros, consentis par les actionnaires de Accor le 29 juin 2010, la Société a procédé à une augmentation de capital de 452 millions d'euros.*

La réserve légale a été entièrement dotée par prélèvement sur la prime d'apport.

NOTE 14 PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET PLANS D'ACTIONS SOUS CONDITIONS DE PERFORMANCE

Plans d'options de souscription d'actions	Plan 2010
Date d'attribution	07/08/2010
Date d'acquisition	07/08/2014
Date d'expiration	07/08/2018
Prix d'exercice *(en euros)*	13,69
Valeur retenue comme assiette de la contribution sociale de 10 % *(en euros)*	2,62
Conditions d'acquisition	Condition de présence au 06/08/2014 sauf cas particuliers prévus dans le règlement du plan
Nombre d'options attribuées à l'origine	4 235 500
Nombre en circulation au 31 décembre 2010	-
Nombre attribué en 2010	4 235 500
Nombre exercé depuis l'origine	-
Nombre annulé depuis l'origine	27 000

Plans d'actions sous conditions de performance	Plan 2010
Date d'attribution	07/08/2010
Date d'acquisition	07/08/2013 ou 07/08/2015 (1)
Valeur retenue comme assiette de la contribution sociale de 10 % *(en euros)*	12,46
Conditions d'acquisition	1/3 sur EBIT 2010 et VE 2010 1/3 sur FFO 2011 et VE 2011 1/3 sur FFO 2012 et VE 2012
Nombre d'actions attribuées à l'origine	912 875
Nombre en circulation au 31 décembre 2010	-
Nombre attribué en 2010	912 875
Nombre exercé en 2010	-
Nombre annulé en 2010	-
Nombre exercé depuis l'origine	-
Nombre annulé depuis l'origine	5 250
Nombre futur d'actions selon réalisation des conditions de performance	907 625

(1) Le 7 août 2013 pour les résidents fiscaux français et le 7 août 2015 pour les non-résidents fiscaux français.

NOTE 15 ÉTAT DES DETTES ET DE LEURS ÉCHÉANCES AU 31 DÉCEMBRE 2010

(en millions d'euros)	Montants bruts	Moins d'un an	D'un an à cinq ans	Plus de cinq ans
Emprunts Obligataires [1]	807	7		800
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit [1]	706	6	700	
Emprunts et dettes financières divers [2] [3]	1 001	730	271	-
Dettes d'exploitation				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés [3]	9	9	-	-
Dettes diverses				-
Dettes fiscales et sociales [3]	8	8	-	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés [3]	1	1	-	-
Autres dettes [3]	1	1	-	-
Produits constatés d'avance [3]			-	-
TOTAL DES DETTES	**2 533**	**762**	**971**	**800**

(1) Emprunts souscrits en cours d'exercice (valeur brute) : 2 335 millions euros dont 1 535 millions d'emprunt, et 800 millions d'euros emprunt obligataires. Emprunts remboursés en cours d'exercice (valeur brute) : 835 millions d'euros.

(2) Concernent les comptes courant financiers et emprunts avec nos filiales.

(3) Dont contre-valeur en millions d'euros des devises étrangères suivantes :

Dettes par devises	
CZK	31
EUR	689
GBP	99
HUF	56
MXN	37
SEK	90
Autres devises	18
TOTAL DES CONTRE-VALEURS	**1 020**

NOTE 16 ÉTAT DES CRÉANCES ET DE LEURS ÉCHÉANCES AU 31 DÉCEMBRE 2010

(en millions d'euros)	Montants bruts	À 1 an au plus	À plus d'1 an
Créances de l'actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations [1]	2 091	31	2 060
Prêts [1]			
Autres immobilisations financières [1]			
Créances de l'actif circulant			
Créances clients et comptes rattachés [1]	8		-
Autres créances [1]	202		-
Charges constatées d'avance	1		-
TOTAL DES CRÉANCES	**2 302**	**31**	**2 060**

(1) Dont contre-valeur en euros des devises étrangères suivantes :

Créances par devises	
VEF	27
EUR	2 262
ZAR	4
SGD	1
SEK	8
TOTAL DES CONTRE-VALEURS	**2 302**

NOTE 17 ÉLÉMENTS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES [1]

(en millions d'euros)	2009	2010
Actif		
Participations		1 264
Créances rattachées à des participations		2 091
Autres titres immobilisés		
Créances clients et comptes rattachés		8
Autres créances		191
Passif		
Emprunts et dettes financières divers		1 001
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		3
Résultat		
Produits de participation		248
Autres produits financiers		1
Charges financières		18

(1) Sont considérées comme liées les entreprises intégrées globalement en consolidation.

NOTE 18 VENTILATION DU CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES

(en millions d'euros)	2009	2010
France		4
TOTAL FRANCE	**-**	**4**
International		14
TOTAL INTERNATIONAL	**-**	**14**
TOTAL CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	**-**	**18**

Le chiffre d'affaires se rapporte pour l'année 2010 à 6 mois d'activité de la holding du 1er juillet au 31 décembre.

NOTE 19 RÉMUNÉRATIONS ET EFFECTIFS

Rémunérations des organes d'administration et de direction

(en millions d'euros)	2009	2010
Membres de la Direction (comex) (hors charges) et du Conseil d'administration	-	2
Effectif rémunéré par l'entreprise		
Statut des salariés		
Cadres		142
Agents de maîtrise		19
Employés		-
Apprentis		-
TOTAL	**-**	**161**

L'effectif total salarié de la Société est de 161 dont 4 personnes refacturées à des filiales.

Droit Individuel à la Formation (DIF)

En application de l'avis 2004F relatif à la comptabilisation du droit individuel à la formation (DIF), EDENRED SA n'a provisionné aucun droit dans les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Les droits acquis au 31 décembre 2010 sont de 7 158 heures.

NOTE 20 RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	2009	2010
Produits financiers de participation	**-**	**248**
Dividendes reçus des filiales		217
Produits sur prêts et créances internes		31
Autres intérêts et produits assimilés	**-**	**6**
Produits sur comptes courants		1
Intérêts sur swap de taux & change		3
Autres intérêts		2
Reprises de provisions financières	**-**	**3**
Reprises de provisions sur titres de participations		2
Reprises de provisions sur autres créances		
Reprises de provisions sur risques et charges		1
Différence positive de change		
Produits financiers	**-**	**257**
Intérêts et charges assimilés	**-**	**(43)**
Intérêts sur emprunts obligataires		(7)
Intérêts sur emprunts auprès d'établissements de crédit		(12)
Intérêts sur dettes financières diverses		(1)
Intérêts sur comptes courants		(7)
Intérêts sur emprunt filiales		(16)
Dotations financières aux amortissements et provisions	**-**	**(66)**
Dotations de provisions sur titres de participations		(52)
Dotations de provisions sur prêts		(2)
Dotations de provisions sur actif circulant		(2)
Dotations aux amortissements prime emprunts obligataires		
Dotations de provisions sur risques et charges		(10)
Différence négative de change		
Charges financières	**-**	**(109)**
RÉSULTAT FINANCIER	**-**	**148**

NOTE 21 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel de l'année 2010 avant impôt est de 60 millions d'euros.

Il s'explique principalement par :

	2009	2010
Plus et moins values/cessions des immobilisations corporelles et incorporelles		
Plus et moins values/cessions et liquidations des immobilisations financières		62 [(1)]
Provisions		(2)
TOTAL DU RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**-**	**60**

(1) Principalement une plus-value sur cessions de 2 000 titres de participations de Saminvest à Edenred France.

NOTE 22 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES ET PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

A. Impôt social Edenred SA

Au titre de l'exercice, le résultat fiscal de la Société est déficitaire pour un montant de (55) millions d'euros.

Ce déficit fiscal généré sur l'exercice 2010, sera affectable exclusivement aux bénéfices fiscaux futurs de la Société.

Le solde d'impôts différés potentiels provenant de différences temporaires d'imposition (y compris les reports déficitaires) s'élève au 31 décembre 2010 à un montant net débiteur de 26 millions d'euros.

B. Périmètre de consolidation

La société Edenred SA assure le rôle de société consolidante du groupe Edenred.

NOTE 23 ENGAGEMENTS HORS BILAN, DONNÉS ET REÇUS

Autres engagements hors bilan

L'échéancier des engagements donnés hors bilan au 31 décembre 2010 est le suivant :

Au 31 décembre *(en millions d'euros)*	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	31 déc. 2009	31 déc. 2010
Engagements de travaux		-	-		
Avals, cautions et garanties données [1]	8				8
Garanties sur emprunts bancaires [2]	12				12
GARANTIES BANCAIRES ET AUTRES DONNEES AUGMENTANT LA DETTE	**20**	**-**	**-**		**20**

(1) Cette ligne correspond aux cautions pour le compte de filiale en faveur d'établissements financiers.

(2) Cette ligne correspond à une garantie sur emprunt pour une filiale en faveur d'un établissement financier.

Instruments financiers de couverture

Couverture du risque de change

Au 31 décembre 2010, la valeur nominale répartie par échéance et la valeur de marché (juste valeur) enregistrée dans les comptes des instruments de couverture de change sont les suivantes :

Ventes à terme et swaps de change *(en millions d'euros)*	Échéance 2011	31 déc. 2010 Valeur nominale
ZAR	4	4
VOLUME OPÉRATIONS DE VENTES À TERME	**4**	**4**

Achats à terme et swaps de change *(en millions d'euros)*	Échéance 2011	31 déc. 2010 Valeur nominale
GBP	102	102
SEK	88	88
HUF	41	41
MXN	37	37
Autres	31	31
Volume opérations d'achats à terme	**299**	**299**
TOTAL OPÉRATIONS DE COUVERTURE DE CHANGE	**303**	**303**

Pour chaque devise, la « valeur nominale » représente le montant vendu ou acheté à terme dans cette devise. La « juste valeur » est égale à la différence entre le montant vendu ou acheté dans cette devise (valorisé au cours à terme de clôture) et le montant acheté ou vendu dans la devise de contrepartie (valorisé au cours à terme de clôture).

Toutes les opérations de change effectuées par le Groupe et listées ci-dessus sont des opérations de couverture. La plupart sont adossées à des prêts ou emprunts intra-Groupe en devises et sont documentées au plan comptable dans des relations de couvertures.

Au 31 décembre 2010, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de change représente un actif de 2,6 millions d'euros.

Couverture du risque de taux d'intérêt

Au 31 décembre 2010, la valeur notionnelle répartie par échéance et la valeur de marché (juste valeur) enregistrée dans les comptes des instruments de couverture de taux d'intérêt sont les suivants :

(en millions d'euros)	2010 Notionnel	2011	2012	Au-delà
Swaps de taux emprunteur taux fixe	75			150
EUR Euribor/taux fixe				
Collar de taux emprunteur taux fixe				100
Volume opérations de couverture de taux	75	-	-	250

La valeur notionnelle indique le volume sur lequel porte la couverture de taux d'intérêt. La « Juste valeur » représente le montant à payer ou à recevoir en cas de dénouement de ces opérations sur le marché.

Toutes ces opérations de taux effectuées par le Groupe et listées ci-dessus sont des opérations de couverture.

Au 31 décembre 2010, la valeur de marché de l'ensemble des dérivés de taux représente un actif de 1 million d'euros.

NOTE 24 FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2010

		(en milliers de monnaie locale)			Valeur comptable des titres détenus		
Filiales et participations	**Devises**	**Capital**	**Capitaux propres autres que le capital**	**Quote-part du capital détenu** *(en pourcentage)*	**Brute**	**Nette**	**Provisions**
A-Filiales et participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital de la société Edenred SA							
1-Filiales (50 % au moins du capital détenu par la société Edenred SA)							
a) Filiales françaises							
Accentiv' Kadéos 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	17 153	35 119	98,30 %	218 760	70 836	147 924
Accentiv' Travel 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	2 400	(74)	98,30 %	14 183	2 890	11 293
Edenred France 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	388 037	37 672	98,30 %	411 768	411 768	-
Edenred Participations SAS 166-168 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	14 760	4 905	100,00 %	46 038	46 038	-
Accor Service Formation 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	190	(3 248)	98,32 %	7 362	-	7 362
EAP France 1, rue Mozart 92110 Clichy La Garenne	EUR	969	(119)	99,38 %	8 580	-	8 580
ASH 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	447 471	4 237	100,00 %	447 471	447 471	-
b) Filiales étrangères							
Edenred Australia Pty Ltd (Australie)	AUD	15 000	6 947	78,30 %	7 101	7 101	-
Royal Image Direct Marketing Pty (Inde) [(1)]	INR	5 863	88 531	98,30 %	6 765	1 683	5 082
Edenred Shanghai (Chine)	CNY	63 066	(92 122)	98,30 %	6 290	-	6 290
Edenred (India) PVT Ltd (Inde) [(1)]	INR	217 113	(171 376)	94,22 %	6 570	4 366	2 204
Edenred Pte Ltd (Singapour)	SGD	6 392	(5 633)	98,30 %	14 521	12 733	1 788
Cestaticket Accor Services C.A. (Venezuela) [(3)]	VEF	6 000	180 868	55,30 %	11 101	11 101	-
Accor Venezuela (Venezuela)	VEF	77 710	12 781	100,00 %	24 851	14 095	10 756
2-Participations (10 à 50 % du capital détenu par la société Edenred SA)							
a) Sociétés françaises							
b) Sociétés étrangères							
3-Autres titres immobilisés (capital détenu < 10 %)							

(en milliers d'euros)

Prêts et avances consentis par Edenred SA et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par Edenred SA	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos *(Monnaie locale)*	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultats Bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos *(Monnaie locale)*	Résultats Bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par Edenred SA au cours de l'exercice	Taux de change moyen cumulé 2010
-	-		78 515		3 715	-	1,00000
-			806		(101)	-	1,00000
430 596	-		96 870		29 432	46 625	1,00000
32 438	-		-		4 413	9 949	1,00000
3 686	-		708		(1 502)	-	1,00000
-	-		3 507		(119)	-	1,00000
369 584	-		-		4 241	-	1,00000
-	-	-	-	(20)	(14)	-	1,44420
-	-	103 244	1 704	4 253	70	-	60,6048
-	-	2 378	265	(12 064)	(1 343)	-	8,98140
-	11 733	243 351	4 015	23 469	387	-	60,6048
746	-	5 003	2 764	(1 559)	(861)	-	1,81000
-	-	354 757	50 442	141 895	20 176	12 835	7,03300
-	-	-	-	2 360	336	-	7,03300

					Valeur comptable des titres détenus		
		(en milliers de monnaie locale)					
Filiales et participations	**Devises**	**Capital**	**Capitaux propres autres que le capital**	**Quote-part du capital détenu** *(en pourcentage)*	**Brute**	**Nette**	**Provisions**
B-Autres filiales et participations dont la valeur d'inventaire n'excède pas 1 % du capital de la société Edenred SA							
a) Filiales françaises							
Servicarte 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	610	2 669	94,43 %	1 169	1 169	-
AS-GES 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	1 200	(420)	25,36 %	1 034	84	950
Fidetel SNC 562, Avenue du Parc de l'Île 92000 Nanterre [2]	EUR	1	4	50,00 %	1	1	-
ASM 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	100	(12)	99,90 %	100	100	-
Saminvest 166-180 Bld Gabriel Peri 92240 Malakoff	EUR	3 060	1 246	89,99 %	2 264	2 264	-
Activitiz 4 bis rue Saint Saveur 75002 PARIS [1]	EUR	49	(20)	9,89 %	250	-	250
b) Sociétés étrangères							
Soltis BV Weena 695 3013 AM Rotterdam (Pays-Bas)	EUR	140	(94)	88,91 %	286	36	250
Edenred Austria GmbH Am Euro Platz 1, A-1120 Wien (Autriche)	EUR	1 600	123	98,30 %	1 589	997	592
Edenred Portugal Lda (Portugal)	EUR	379	250	98,30 %	3 637	1 861	1 776
Edenred Deutschland GmbH (Allemagne)	EUR	1 520	2 109	98,30 %	2 347	2 347	-
Edenred España SA (Espagne)	EUR	544	5 440	98,30 %	1 593	1 593	-
Servicios y Prestaci (Mexique)	MXN	3	(6 378)	77,50 %	128	-	128
Corporate Insurance Boker Magyarorszag KFT (Hongrie)	HUF	50 000	(21 177)	56,00 %	105	55	50
Edenred Bulgaria ad (Bulgarie)	BGN	3 392	(363)	95,30 %	2 436	1 136	1 300
Westwell Group SA (Uruguay)	USD	1 864	1 650	98,30 %	2 171	2 171	-
Edenred Peru SA (Pérou)	PEN	2 669	(3 087)	65,86 %	909	-	909
Accor Services Panama SA	PAB	1 250	1 425	98,30 %	1 007	-	1 007
Edenred South Africa (Proprietary) Ltd (Afrique du Sud)	ZAR	5 000	(32 309)	72,30 %	414	-	414
Edenred Maroc SAS (Maroc)	MAD	11 000	(15 192)	50,15 %	488	128	360
Edenred BeijinG (Chine)	CNY	16 440	(6 698)	87,48 %	1 855	400	1 455
Edenred s.a.l (Liban)	LBP	3 250 000	(3 626 988)	78,30 %	1 539	-	1 539

(en milliers d'euros)

Prêts et avances consentis par Edenred SA et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par Edenred SA	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos *(Monnaie locale)*	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultats Bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos *(Monnaie locale)*	Résultats Bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par Edenred SA au cours de l'exercice	Taux de change moyen cumulé 2010
-	-		9 994		2 331	1 190	1,00000
-	-		2 170		447	-	1,00000
-	-		314		4	-	1,00000
-	-		-		(8)	-	1,00000
12 451	-		-		70 940	139 107	1,00000
	-		665		(202)	-	1,00000
-	-		-		14	-	1,00000
-	-		1 200		259	-	1,00000
-	-		3 878		15	196	1,00000
4 186	-		5 482		(791)	-	1,00000
101 586	-		15 483		4 096	4 482	1,00000
-	-	-	-	(2 067)	(123)	-	16,7580
-	-	-	-	1 733	6	-	275,410
-	-	2 232	1 141	332	170	-	1,95580
-	-	-	-	1 019	768	2 900	1,3269
-	-	3 724	993	417	111	-	3,74850
-	-	-	-	(4)	(3)	-	1,32690
4 053	-	19 832	2 042	(8 059)	(830)	-	9,71380
-	-	1 865	167	(4 068)	(365)	-	11,1602
-	-	11 947	1 330	(2 142)	(238)	-	8,98140
-	-	868 472	435	(143 446)	(72)	-	1994,52

Filiales et participations	Devises	Capital (en milliers de monnaie locale)	Capitaux propres autres que le capital (en milliers de monnaie locale)	Quote-part du capital détenu *(en pourcentage)*	Valeur comptable des titres détenus – Brute	Valeur comptable des titres détenus – Nette	Provisions
Accentiv' Shanghai Company (Chine)	CNY	7 041	(3 233)	100,00 %	650	650	-
Académie Accor Services Yönetim Ve Egitim Danismanl (Turquie)	TRY	822	(1 134)	98,25 %	428	-	428
Servicios Empresariales de Colombia S.A. (Colombie)	COP	218 818	924 890	95,00 %	2 077	536	1 541
Edenred Suisse SA	CHF	800	(155)	100,00 %	547	547	-
Ticket Servicos SA (Brésil)	BRL	36 501	208 177	0,11 %	230	230	-
Edenred Participaçôes SA (Brésil)	BRL	482 634	198 689	7,04 %	1 328	1 328	-
Accor Services Polska Sp Zo.o. (Pologne)	PLN	10 723	(12 971)	81,79 %	1 777	455	1 322
3- Autres titres immobilisés (capital détenu < 10 %)							
1-Filiales (+ 10 % au moins du capital détenu par la société Edenred SA)							
a) Filiales françaises (ensemble)					1 154 162	979 003	175 159
b) Filiales étrangères (ensemble)					77 199	51 079	26 120
2-Autres titres immobilisés (moins de 10 % du capital détenu par la société Edenred SA)							
a) Dans les sociétés françaises (ensemble)					4 818	3 618	1 200
b) Dans les sociétés étrangères (ensemble)					27 541	14 470	13 071
TOTAL GÉNÉRAL (NOTE 24)					**1 263 720**	**1 048 170**	**215 550**

(1) Bilans clos au 31/03/2010.
(2) Bilans clos au 31/12/2009.
(3) Dividendes comptabilisés sur la période mais non encaissés au 31 décembre 2010.

(en milliers d'euros)

Prêts et avances consentis par Edenred SA et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par Edenred SA	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos *(Monnaie locale)*	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice écoulé	Résultats Bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos *(Monnaie locale)*	Résultats Bénéfice ou (perte) du dernier exercice clos	Dividendes encaissés par Edenred SA au cours de l'exercice	Taux de change moyen cumulé 2010
-	-	13 750	1 531	1 583	176	-	8,98140
-	-	-	-	(45)	(23)	-	1,99770
-	-	-	-	(127 913)	(51)	-	2519,50
-	-	447	323	(155)	(112)	-	1,38210
-	-	458 812	196 460	191 875	82 159	-	2,33540
-	-	10	4	188 805	80 845	-	2,33540
-	-	1 464	366	(1 064)	(266)	-	3,99500
836 304	-					56 574	
746	11 733					12 835	
12 451	-					140 297	
109 825	-					7 578	
959 326	**11 733**					**217 284**	

NOTE 25 RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES CLOS

Nature des opérations *(en millions d'euros)*	**2006**	**2007**	**2008**	**2009**	**2010**
1- Situation financière en fin d'exercice					
Capital social	-	-	-	-	452
Nombre d'actions émises	370	370	370	370	225 897 396
Nombre d'obligations convertibles en actions				-	-
2- Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	-	-	-	-	18
Bénéfice avant impôts, amortissements et provisions	-	-	-	-	222
Impôt sur les bénéfices	-	-	-	-	-
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	-	-	-	-	152
Montant des bénéfices distribués	-	-	-	-	113 (1)
3- Résultats par action *(en euros)*					
Bénéfice après impôts, mais avant amortissements et provisions	(5,14)	(5,59)	(10,75)	(10,77)	0,98
Bénéfice après impôts, amortissements et provisions	(5,14)	(5,59)	(10,75)	(10,77)	0,67
Dividende net attribué à chaque action	-	-	-	-	0,50 (1)
4- Personnel					
Nombre de salariés	-	-	-	-	136 (2)
Montant de la masse salariale et des sommes versées au titre des avantages sociaux					(5)
Sécurité sociale, œuvres sociales, etc.					(4)

(1) Proposé au titre de l'année 2010 sur une base de 225 897 396 actions.
(2) Effectif moyen au 31 décembre 2010.

Informations sur la Société et le capital

7

7.1 Renseignements sur la Société

7.1.1 DÉNOMINATION SOCIALE

La Société a pour dénomination sociale Edenred.

7.1.2 REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS ET CODE APE

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le n° 493 322 978. Le code APE de la Société est 6420Z.

7.1.3 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE DE LA SOCIÉTÉ

La Société a été constituée le 14 décembre 2006 pour une durée de 99 ans, sous la forme d'une société par actions simplifiée et a été transformée en société anonyme le 9 avril 2010.

7.1.4 SIÈGE SOCIAL, FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION APPLICABLE

Le siège social de la Société est situé au 166 à 180 boulevard Gabriel Péri, 92240 Malakoff.

Téléphone : + 33 1 74 31 75 00.

La Société est une société anonyme de droit français à Conseil d'administration, régie notamment par les dispositions du Code de commerce.

7.1.5 OBJET SOCIAL

La Société a pour objet, tant en France qu'à l'étranger, pour son propre compte ou pour le compte de tiers :

- la conception, la réalisation, la promotion, la commercialisation et la gestion de titres de services, quel que soit le support, physique ou dématérialisé, et plus généralement de toutes prestations, dans les domaines des avantages aux salariés et aux citoyens, de la récompense et de la fidélisation, et de la gestion de frais professionnels ;
- l'activité de conseil, de réalisation, de promotion et d'exploitation de tous systèmes d'informations nécessaires au développement et à la mise en œuvre des titres et des opérations mentionnées ci-dessus, ainsi qu'à la gestion des transactions financières afférentes à celles-ci ;
- l'activité de conseil, d'analyse et d'expertise en matière d'évaluation des moyens administratifs, techniques et financiers nécessaires au développement et à la mise en œuvre de politique de titres de services et plus généralement des opérations mentionnés ci-dessus ;
- la prise de participation, par tous moyens, dans toutes sociétés ou tous groupements, français ou étrangers ayant un objet similaire ou connexe ;
- toutes relations et communications publiques, organisation de colloques et séminaires, réunions, conventions et spectacles et événements se rapportant aux opérations mentionnées ci-dessus ;
- le financement et la gestion de la trésorerie à court, moyen ou long terme des sociétés qu'elle contrôle ou qui sont placées sous le même contrôle qu'elle et à cet effet la conclusion de tous emprunts en France ou à l'étranger, en euros ou en devises, l'octroi de tous prêts et avances, en euros ou en devises et la conclusion de toutes opérations de trésorerie, de placement et de couverture ;
- et généralement, toutes opérations commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières, pouvant se rapporter, directement ou indirectement, à l'objet social et à tous objets similaires ou connexes et susceptibles d'en faciliter la réalisation.

Pour réaliser cet objet, la Société peut recourir en tous lieux à tous actes ou opérations de quelque nature et importance qu'ils soient, et notamment par voie de création de sociétés nouvelles, de souscription ou d'achat de titres ou droits sociaux, d'acquisition, de fusion dès lors qu'ils contribuent ou peuvent contribuer, facilitent ou peuvent faciliter la réalisation des activités ci-dessus définies ou qu'ils permettent de sauvegarder, directement ou indirectement, les intérêts commerciaux, industriels ou financiers de la Société, de ses filiales ou des entreprises avec lesquelles elle est en relations d'affaires.

7.2 Renseignements relatifs aux actions de la Société

7.2.1 DESCRIPTION DES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

7.2.1.1 Nature, catégorie et admission à la négociation – Code ISIN

Au 31 décembre 2010, le capital de la Société est composé de 225 897 396 actions d'une valeur nominale de deux (2) euros chacune, entièrement libérées.

Les 225 897 396 actions sont des actions ordinaires donnant droit à toute distribution de dividende, d'acompte sur dividende, ou de réserve ou somme assimilée.

La totalité des actions de la Société est cotée sur le marché Euronext Paris (compartiment A) et fait partie de l'indice CACNext20.

Le code ISIN de la Société est FR0010908533 et son mnémonique est EDEN.

7.2.1.2 Droit applicable et tribunaux compétents

Les actions de la Société sont soumises à la législation française.

Les tribunaux compétents en cas de litige avec la Société sont ceux du lieu du siège social de la Société lorsque la Société est défenderesse et sont désignés en fonction de la nature des litiges lorsque la Société est demanderesse, sauf disposition contraire du Code de procédure civile.

7.2.1.3 Forme des actions et modalités d'inscription en compte

Les actions de la Société pourront revêtir la forme nominative, pure ou administrée, ou au porteur, au choix des actionnaires.

En application des dispositions de l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier, les actions de la Société, quelle que soit leur forme, sont dématérialisées et sont, en conséquence, obligatoirement inscrites en comptes tenus, selon le cas, par la Société ou un prestataire habilité. Les droits des titulaires sont représentés par une inscription en leur nom dans les livres :

- de Société Générale (32 rue du Champ-de-Tir, BP 81236 – 44312 Nantes Cedex 3), mandaté par la Société, pour les titres inscrits sous la forme nominative pure ;
- d'un intermédiaire financier habilité de leur choix et de Société Générale (32 rue du Champ-de-Tir, BP 81236 – 44312 Nantes Cedex 3), mandaté par la Société, pour les titres inscrits sous la forme nominative administrée ; et
- d'un intermédiaire financier habilité de leur choix pour les titres au porteur.

L'ensemble des actions de la Société est admis aux opérations d'Euroclear France en qualité de dépositaire central et aux systèmes de règlement-livraison.

Les actions se transmettent par virement de compte à compte et le transfert de leur propriété résulte de leur inscription au compte-titres de l'acquéreur, conformément aux dispositions des articles L. 211-15 et L. 211-17 du Code monétaire et financier.

Le service des titres et le service financier des actions de la Société sont assurés par Société Générale (32 rue du Champ-de-Tir, BP 81236 – 44312 Nantes Cedex 3).

7.2.1.4 Droits attachés aux actions

Les actions de la Société sont, dès leur création, soumises à toutes les stipulations des statuts de la Société adoptés par l'Assemblée Générale des actionnaires du 29 juin 2010. En l'état actuel de la législation française et des statuts de la Société, les principaux droits attachés aux actions de la Société sont décrits ci-après.

Droit à dividendes

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est tout d'abord prélevé au moins cinq pour cent (5 %) pour constituer le fonds de réserve légale ; ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque ledit fonds atteint une somme égale au dixième du capital social ; il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve légale est descendue au-dessous de cette fraction.

Le solde, augmenté le cas échéant des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable aux actionnaires sous forme de dividende, et ce, dans les conditions légales et réglementaires.

L'Assemblée Générale des actionnaires de la Société statuant sur les comptes de l'exercice peut accorder un dividende à l'ensemble des actionnaires.

L'Assemblée Générale des actionnaires de la Société peut accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou des acomptes sur dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende, soit en espèces, soit en actions émises par la Société, conformément aux dispositions légales et réglementaires en vigueur. Les dividendes non réclamés dans un délai de 5 ans à compter de leur mise en paiement sont prescrits et doivent, passé ce délai, être reversés à l'État.

L'Assemblée Générale a la faculté de prélever, sur ce bénéfice, avant toute distribution de dividende, les sommes qu'elle juge convenable de fixer, soit pour être reportées à nouveau sur l'exercice suivant, soit pour être portées à un ou plusieurs fonds de réserves, généraux ou spéciaux, dont elle détermine librement l'affectation ou l'emploi.

L'Assemblée Générale peut aussi décider la distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition, conformément à la loi. Dans ce cas, la décision indique expressément les postes sur lesquels le prélèvement interviendra.

Cependant, hors le cas de réduction du capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient à la suite de celle-ci, inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ou les statuts ne permettent pas de distribuer.

Les dividendes versés à des non-résidents sont soumis à une retenue à la source en France (voir la section 7.2.1.8 du présent Document de Référence).

Les actions nouvelles porteront jouissance courante et seront entièrement assimilées aux actions existantes. Elles donneront droit à toute distribution de dividende, d'acompte sur dividende, ou de réserve ou somme assimilée décidée postérieurement à leur émission.

Droit de vote

Le droit de vote attaché aux actions est proportionnel à la quotité de capital qu'elles représentent. À égalité de valeur nominale, chaque action donne droit à une voix.

Toutefois, l'article 24 des statuts de la Société prévoit que, dans certaines circonstances, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué aux actions.

Ainsi, un droit de vote double est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis deux ans au moins au nom du même actionnaire.

En outre en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, un droit de vote double est attribué, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas le délai de deux ans prévu au présent article. La fusion de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la Société absorbante, si les statuts de celle-ci l'ont institué.

L'article 24 des statuts de la Société prévoit que lorsque les actions sont l'objet d'un usufruit, le droit de vote attaché à ces actions appartient aux usufruitiers dans les Assemblées Générales Ordinaires et extraordinaires, sous réserve du droit du nu-propriétaire de voter personnellement lorsqu'est requis par la loi un vote unanime des actionnaires.

Droit préférentiel de souscription de titres de même catégorie

En l'état actuel de la législation française, toute augmentation de capital en numéraire, immédiate ou à terme, ouvre aux actionnaires, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit de préférence à la souscription des actions nouvelles.

L'Assemblée Générale des actionnaires de la Société qui décide ou autorise une augmentation de capital peut supprimer le droit préférentiel de souscription pour la totalité de l'augmentation de capital ou pour une ou plusieurs tranches de cette augmentation et peut prévoir, ou non, un délai de priorité de souscription des actionnaires. Lorsque l'émission est réalisée par une offre au public ou par une offre réalisée par voie de placement privé visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, sans droit préférentiel de souscription, dans la limite de 20 % du capital social par an, le prix d'émission doit être fixé dans le respect des dispositions de l'article L. 225-136 du Code de commerce.

En outre, l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société qui décide une augmentation de capital peut la réserver à des personnes nommément désignées ou à des catégories de personnes répondant à des caractéristiques déterminées, en application de l'article L. 225-138 du Code de commerce.

L'Assemblée Générale des actionnaires de la Société qui décide ou autorise une augmentation de capital peut également la réserver aux actionnaires d'une autre société faisant l'objet d'une offre publique d'échange initiée par la Société en application de l'article L. 225-148 du Code de commerce. Les augmentations de capital par apports en nature au profit des apporteurs font l'objet d'une procédure distincte prévue à l'article L. 225-147 du Code de commerce.

Pendant la durée de la souscription, ce droit est négociable lorsqu'il est détaché d'actions elles-mêmes négociables. Dans le cas contraire, il est cessible dans les mêmes conditions que l'action elle-même. Les actionnaires peuvent renoncer à titre individuel à leur droit préférentiel de souscription, en application des articles L. 225-132 et L. 228-91 du Code de commerce).

Droit de participation aux bénéfices de la Société

Les actionnaires de la Société ont droit aux bénéfices dans les conditions définies par les articles L. 232-10 et suivants du Code de commerce.

Droit de participation à tout excédent en cas de liquidation

Chaque action, de quelque catégorie qu'elle soit, donne droit, dans la propriété de l'actif social et, le cas échéant, dans le boni de liquidation, à une fraction égale à celle du capital social qu'elle représente, compte tenu s'il y a lieu, du capital amorti et non amorti, ou libéré ou non libéré.

Les actions sont indivisibles à l'égard de la Société.

Clause de rachat – clause de conversion

Les statuts ne prévoient pas de clause de rachat ou de conversion des actions.

Identification des actionnaires

La Société se tient informée de la composition de son actionnariat dans les conditions prévues par la loi. À ce titre, la Société peut faire usage de toutes les dispositions légales prévues en matière d'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées d'actionnaires.

Franchissement de seuils

Toute personne venant à détenir ou à cesser de détenir, seule ou de concert, un nombre d'actions représentant une fraction du capital ou des droits de vote prévue par la loi doit en informer la Société, dans les conditions et sous les sanctions prévues par la loi et les règlements.

De plus, outre les seuils prévus par la loi, toute personne venant à détenir, seule ou de concert, une fraction égale à un pour cent (1 %) du capital ou des droits de vote, doit, au moyen d'une lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social dans un délai de quatre jours de bourse à compter de la

date de négociation ou de la conclusion de tout accord entraînant le franchissement de ce seuil, et ce indépendamment de la date d'inscription en compte éventuelle, informer la Société du nombre total d'actions et de titres donnant accès à terme au capital ainsi que du nombre de droits de vote qu'elle détient.

À partir de ce seuil de 1 %, doit être déclarée dans les conditions et selon les modalités prévues à l'alinéa précédent, toute modification du nombre total d'actions ou de droits de vote, par multiple de 0,50 % du capital ou des droits de vote en cas de franchissement de seuil à la hausse, et par multiple de 1 % du capital ou des droits de vote en cas de franchissement de seuil à la baisse. En cas de non-respect de cette obligation d'information et à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble au moins trois pour cent (3 %) du capital ou des droits de vote, les droits de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée ne peuvent être exercés ou délégués par l'actionnaire défaillant, à toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

De plus, outre les seuils prévus par la loi, toute personne qui viendrait à détenir seule ou de concert un nombre d'actions représentant plus du vingtième du capital ou des droits de vote de la Société, devra dans sa déclaration à la Société indiquer les objectifs qu'elle a l'intention de poursuivre au cours des douze mois à venir en mentionnant les précisions visées au 2e alinéa du VII de l'article L. 233-7 du Code de commerce.

À l'issue de chaque période de douze mois suivant sa première déclaration, tout actionnaire, s'il continue de détenir un nombre d'actions ou de droits de vote égal ou supérieur à la fraction visée au paragraphe précédent, devra renouveler sa déclaration d'intention, conformément aux termes susvisés, et ce pour chaque nouvelle période de douze mois.

La Société se réserve la faculté de porter à la connaissance du public et des actionnaires soit les objectifs qui lui auront été notifiés, soit le non-respect de l'obligation susvisée par la personne concernée.

Pour l'application des dispositions statutaires relatives aux franchissements de seuils, sont assimilés aux actions ou aux droits de vote possédés par la personne tenue à déclaration, les actions ou droits de vote mentionnés à l'article L. 233-9 I du Code de commerce.

7.2.1.5 Restrictions à la libre négociation des actions

Aucune clause statutaire ne restreint la libre négociation des actions composant le capital de la Société. Une description détaillée des engagements pris par la Société et certains de ses actionnaires figure à la section 7.2.1.10 du présent Document de Référence.

7.2.1.6 Réglementation française en matière d'offres publiques

La Société est soumise aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France relatives aux offres publiques obligatoires, aux offres publiques de retrait et à la procédure de retrait obligatoire.

Offre publique obligatoire

L'article L. 433-3 du Code monétaire et financier et les articles 234-1 et suivants du Règlement général de l'AMF prévoient les conditions de dépôt obligatoire d'une offre publique visant la totalité des titres de capital et des titres donnant accès au capital ou aux droits de vote d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé.

Offre publique de retrait et retrait obligatoire

L'article L. 433-4 du Code monétaire et financier et les articles 236-1 et suivants (offre publique de retrait), 237-1 et suivants (retrait obligatoire à l'issue d'une offre publique de retrait) et 237-14 et suivants (retrait obligatoire à l'issue de toute offre publique) du Règlement général de l'AMF prévoient les conditions de dépôt d'une offre publique de retrait et de mise en œuvre d'une procédure de retrait obligatoire des actionnaires minoritaires d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé.

7.2.1.7 Offre publique d'achat initiée par des tiers sur le capital de la Société durant le dernier exercice et l'exercice en cours

Aucune offre publique d'achat émanant de tiers n'a été lancée sur le capital de la Société durant le dernier exercice et l'exercice en cours.

En application de l'article L.225-100-3 du Code de Commerce, les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont les suivants :

- **structure du capital** : voir section 7.3.1 du document de référence qui décrit la répartition du capital et des droits de vote et le pourcentage du capital et des droits de vote détenu par Coltime, Colday et Legendre Holding 19, ces derniers étant liés par un pacte d'actionnaires ;
- **accords prévoyant des indemnités pour les membres du conseil d'administration ou du directoire ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique** : voir section 5.4 du document de référence ;
- **système de l'actionnariat du personnel** : conformément à l'article L.214-40 du Code Monétaire et Financier, le conseil de surveillance des FCPE décide des apports de titres aux offres d'achat et d'échange ;
- **financements long- terme du Groupe** - dette obligataire et bancaire- pour un total nominal de 1 500 M€ sont susceptibles d'être remboursés par anticipation en cas de changement de contrôle à l'initiative individuelle d'un prêteur bancaire ou d'un investisseur obligataire. (Article 4 c -Redemption at the option of the Bond Holders - du prospectus obligataire du 4 /10 /2010 et Clause 7.3 - Mandatory prepayment on change of control- du Term Loan du 23 /06 /2010.

7.2.1.8 Régime fiscal des actions

En l'état actuel de la législation française et sous réserve de l'application éventuelle des conventions fiscales internationales, la présente section résume les règles relatives à la retenue à la source française susceptible de s'appliquer aux dividendes versés par la Société. Les personnes concernées doivent néanmoins s'informer, auprès de leur conseiller fiscal habituel de la fiscalité s'appliquant à leur cas particulier. Les non-résidents fiscaux français doivent également se conformer à la législation fiscale en vigueur dans leur État de résidence. Les résidents fiscaux français doivent par ailleurs se conformer à la législation fiscale française en vigueur.

(a) Retenue à la source

Les dividendes distribués par la Société font, en principe, l'objet d'une retenue à la source, prélevée par l'établissement payeur des dividendes, lorsque le domicile fiscal ou le siège social du bénéficiaire effectif est situé hors de France. Sous réserve de ce qui est dit ci-après, le taux de cette retenue à la source est fixé à (i) 19 %, à compter du 1¤ janvier 2011, lorsque le bénéficiaire est une personne physique domiciliée dans un État membre de la Communauté européenne, ou dans un autre État partie à l'accord sur l'Espace économique européen ayant conclu avec la France une convention fiscale qui contient une clause d'assistance administrative en vue de lutter contre la fraude ou l'évasion fiscale et à (iii) 25 % dans les autres cas.

Cette retenue à la source peut être réduite, voire supprimée, en application, notamment, des conventions fiscales internationales ou des dispositions de l'article 119 ter du Code général des impôts, applicable, sous certaines conditions, aux actionnaires personnes morales résidents de la Communauté européenne.

Toutefois, les dividendes distribués par la Société feront l'objet d'une retenue à la source au taux de 50 %, quelle que soit la résidence fiscale de l'actionnaire (sous réserve, le cas échéant, des dispositions plus favorables des conventions internationales) s'ils sont payés hors de France dans un État ou territoire non coopératif au sens de l'article 238-0 A du Code général des impôts. La liste des États et territoires non coopératifs est publiée par arrêté interministériel et mise à jour annuellement.

Il appartient aux actionnaires concernés de se rapprocher de leur conseiller fiscal habituel afin de déterminer notamment s'ils sont susceptibles de se voir appliquer la nouvelle législation relative aux États et territoires non coopératifs et/ou de bénéficier d'une réduction ou d'une exonération de la retenue à la source. Les actionnaires sont également invités à se renseigner sur les modalités pratiques d'application des conventions fiscales internationales, telles que notamment prévues par l'instruction du 25 février 2005 (BOI 4 J-1-05) relative à la procédure dite « normale » ou dite « simplifiée » de réduction ou d'exonération de la retenue à la source.

(b) Prélèvements sociaux

Les dividendes distribués à des personnes physiques résidentes de France sont également soumis aux prélèvements sociaux qui sont prélevés à la source et s'ajoutent à l'impôt sur le revenu.

Les personnes concernées sont invitées à se rapprocher de leur conseiller fiscal habituel s'agissant des règles d'impôt sur le revenu.

7.2.1.9 Contrat de liquidité

Néant.

7.2.1.10 Engagements de conservation

Un protocole d'accord (1) a été signé le 4 mai 2008 entre Colony Capital (par l'intermédiaire de ColTime (2) et ColDay (3)) et Eurazeo (par l'intermédiaire de Legendre Holding 19 (4)), qui s'inscrit dans le cadre de l'action de concert résultant du protocole d'accord convenu entre elles le 27 janvier 2008 portant sur leur participation dans le groupe Accor. Les dispositions de ce protocole ont fait l'objet d'une description dans la notification qui a été publiée sur le site de l'AMF le 13 mai 2008. L'avis AMF relatif au pacte Accor porte la référence « D&I AMF 208C0875 du 13 mai 2008 ».

Ce protocole a fait l'objet d'un avenant signé le 18 décembre 2009, suite à la décision du Conseil d'administration de Accor de valider la pertinence de la séparation des deux métiers du Groupe (l'hôtellerie et les services prépayés) en deux entités autonomes cotées. Aux termes du communiqué de presse publié le 15 décembre 2009 par Colony Capital et Eurazeo, ledit avenant a pour objet, sous la condition de la réalisation effective de la séparation des deux métiers de Accor, (i) d'étendre aux actions des deux sociétés issues de la séparation, Accor Hospitality et Edenred, les stipulations du pacte d'actionnaires qui lie les parties depuis mai 2008 jusqu'au 4 mai 2013, et (ii) de prolonger au sein de ce pacte jusqu'au 1er janvier 2012 l'engagement de conservation de leurs actions dans Accor et dans la nouvelle entité, Edenred. Cet avenant, signé le 18 décembre 2009, a fait l'objet d'une D&I de l'AMF 210C0606 du 7 juillet 2010.

Il résulte du protocole tel qu'amendé le 18 décembre 2009 que Colony Capital et Eurazeo ne pourront céder leurs participations dans Edenred jusqu'au 1er janvier 2012, sauf en cas d'offre publique initiée par un tiers ou un des deux partenaires. Cette interdiction ne s'appliquera pas à ColTime pour satisfaire les obligations fiduciaires de Colony vis-à-vis de ses investisseurs.

(1) Pour plus d'informations sur les accords d'actionnaires, se reporter à la section 7.3.1.

(2) ColTime SARL est contrôlée par les fonds d'investissement Colony Investors VI, L.P. et Colyzeo Investors L.P., gérés par la société d'investissement Colony Capital, LLC.

(3) ColDay SARL est contrôlée par les fonds d'investissement Colony Investors VIII, L.P. et Colyzeo Investors II, L.P., gérés par la société d'investissement Colony Capital, LLC.

(4) Contrôlée par Eurazeo SA.

7.2.2 PROGRAMME DE RACHAT PAR EDENRED DE SES PROPRES ACTIONS

Autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 10 mai 2010

L'Assemblée Générale du 10 mai 2010 a autorisé le Conseil d'administration à opérer en bourse sur les propres actions de la Société. Cette autorisation a été donnée pour dix-huit mois.

Le prix maximal d'achat par action a été fixé à un montant égal au cours moyen pondéré par les volumes des 20 premières séances de bourse à compter de l'admission des actions de la Société aux négociations sur le marché Euronext Paris augmenté de 50 %. Le prix maximal d'achat est, le cas échéant, ajusté en cas d'opération sur le capital, notamment en cas d'incorporation de réserves et attribution gratuite d'actions, division ou regroupement des actions.

L'Assemblée a fixé à 22 500 000 le nombre maximal d'actions susceptibles d'être acquises par la Société en vertu de cette autorisation, ce nombre ne pouvant en aucun cas excéder 10 % du capital social et des droits de vote de la Société tel que constaté après réalisation de l'apport par Accor SA au bénéfice de la Société de l'ensemble des biens, droits et obligations relatifs à la branche d'activité « Services » exploitée en France par Accor SA.

Les objectifs de ce programme sont les suivants :

- annulation ultérieure des actions acquises, dans le cadre d'une réduction de capital qui serait décidée ou autorisée par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, de tout Plan d'Épargne Groupe conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- conservation et remise ultérieure en paiement, ou en échange dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport, et ce dans la limite de 5 % du capital ;
- animation du cours par un prestataire de services d'investissements dans le cadre de contrats de liquidité conformes à la Charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

7.2.2.1 Mise en œuvre du programme au cours de l'exercice 2010

Au cours de l'exercice 2010, le Conseil d'administration n'a pas fait usage de l'autorisation conférée par l'Assemblée Générale du 10 mai 2010.

Au 31 décembre 2010, Edenred ne détient aucune de ses propres actions.

Des informations complémentaires détaillées sont présentées dans le rapport spécial sur le programme de rachat d'actions autorisé le 10 mai 2010 et dans le descriptif des principales caractéristiques du programme de rachat soumis à l'autorisation de l'Assemblée Générale du 10 mai 2010 ci-dessous.

7.2.2.2 Rapport spécial sur le programme de rachat d'actions autorisé par l'Assemblée Générale du 10 mai 2010

En application des dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, il est précisé qu'aucune opération d'achat d'actions propre n'a été réalisée au cours de l'exercice 2010 dans le cadre de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 10 mai 2010.

7.2.2.3 Tableau de déclaration synthétique

Le tableau ci-après, établi conformément aux dispositions de l'instruction de l'Autorité des marchés financiers n° 2005-06 du 22 février 2005, présente sous forme synthétique les opérations réalisées par la Société sur ses propres titres du 13 mai 2009 au 31 décembre 2010 :

- pourcentage de capital autodétenu de manière directe et indirecte : aucun au 31 décembre 2010 ;
- nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois : aucune ;
- nombre de titres détenus en portefeuille : aucune action détenue au 31 décembre 2010.

7.2.3 CAPITAL ET OPÉRATIONS FINANCIÈRES AUTORISÉES

L'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2010 a conféré au Conseil d'administration les autorisations détaillées ci-dessous.

Nature de l'autorisation	Date d'autorisation	Montant autorisé	Durée et limite de validité	Utilisation de l'autorisation au cours de l'exercice 2010
Opération sur capital				
Augmentation de capital (nominal) et valeurs mobilières composées	Assemblée Générale du 10 mai 2010 4e, 5e, 6e, 7e, 8e et 9e résolutions	(nominal)	26 mois – 10 juillet 2012	
• avec droit préférentiel		225 millions d'euros		
• sans droit préférentiel		112,5 millions d'euros		
• rémunération de titres apportés à une OPE		90 millions d'euros		
• rémunération d'apport en nature		10 % du capital		
• augmentation du montant des émissions en cas de demande excédentaire		15 % du montant de l'émission initiale		
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices et primes		225 millions d'euros		
Augmentation de capital réservée aux salariés	Assemblée Générale du 10 mai 2010 10e résolution	2 % du capital constaté après l'Apport-Scission	26 mois – 10 juillet 2012	
Plans d'options et d'attribution d'actions				
Plans d'options de souscription d'actions réservées au personnel et Mandataires sociaux	Assemblée Générale du 10 mai 2010 11e résolution	7 % du capital constaté après l'Apport-Scission	38 mois – 10 juillet 2013	Conseil d'administration du 29 juin 2010 Attribution de 4 235 000 options de souscription d'actions
Attribution gratuite d'actions	Assemblée Générale du 13 mai 2008 12e résolution	4 % du capital constaté après l'Apport-Scission	38 mois – 10 juillet 2013	Conseil d'administration du 29 juin 2010 Attribution gratuite de 912 875 actions sous conditions de performance

7.2.4 TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL

Options de souscription réservées au personnel et aux Mandataires sociaux

Le nombre d'options ouvertes s'élevait à 9 485 318 au 31 décembre 2010.

Si la totalité de ces options étaient exercées, le capital d'Edenred serait augmenté de 4 235 500 actions, soit 1,87 % du capital au 31 décembre 2010.

7.2.5 TITRES NON REPRÉSENTATIFS DU CAPITAL

Il n'y a aucun titre non représentatif du capital. Il n'existe pas d'autre forme de capital potentiel.

7.2.6 CAPITAL – ÉVOLUTION DU CAPITAL

Tableau d'évolution du capital au 31 décembre 2010

Année	Évolution du capital depuis cinq ans	Montant des variations de capital *(en euros)*		Montants successifs du capital *(en euros)*	Nombre d'actions
		Nominal	Prime		
2006	Constitution	37 000		37 000	370
2010	Réduction de capital	11 900		25 100	251
	Augmentation de capital	11 900	100	37 000	370
	Réduction de la valeur nominale	37 000		37 000	18 500
	Apport partiel d'actif de Accor SA	451 757 792	647 427 593,63	451 794 792	225 897 396

7.3 Actionnariat

7.3.1 RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

Au 31 décembre 2010, le capital est composé de 225 897 396 actions, représentant un nombre total de droits de vote de 225 897 396, qui sont tous des droits de vote exerçables.

La répartition de l'actionnariat de la Société au 31 décembre 2010 est la suivante :

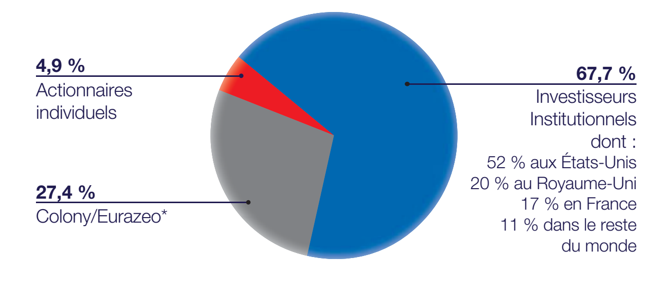
	Nombre d'actions et de droits de vote	% capital	% votes totaux
Concert [1]	61 844 245	27,38 %	27,38 %
Morgan Stanley Investment Management	19 944 400	8,83 %	8,83 %
Southeastern Asset Management	14 799 800	6,55 %	6,55 %
Autres institutionnels	118 204 697	52,33 %	52,33 %
Actionnaires individuels	11 104 254	4,91 %	4,91 %
TOTAL	**225 897 396**	**100,00 %**	**100,00 %**

Sources : Euroclear France, Edenred, enquête complémentaire et déclarations à l'Autorité des marchés financiers.

(1) Détention de concert entre ColTime (Colony Capital, LLC), qui détient 13 276 085 actions et droits de vote, ColDay (Colony Capital, LLC), qui détient 25 506 869 actions et droits de vote et Legendre Holding 19 (contrôlé par Eurazeo), qui détient 23 061 291 actions et droits de vote, liés par un pacte d'actionnaires.

3 330 actionnaires sont inscrits au nominatif au 31 décembre 2010 et représentent 2,64 % du capital et des droits de vote totaux.

La répartition de l'actionnariat au 31 décembre 2010 se présente comme suit :



Le flottant représente 72,6 %

** Détention de concert par ColTime (Colony Capital, LLC), ColDay (Colony Capital, LLC) et Legendre Holding 19 (contrôlé par Eurazeo), liés par un pacte d'actionnaires.*

Par ailleurs, les déclarations de franchissement de seuil d'intermédiaires inscrits ou de gestionnaires de fonds portées à la connaissance de l'Autorité des marchés financiers au cours de l'année 2010 ont été les suivantes :

Intermédiaires inscrits ou gestionnaires de fonds	Date de déclaration	N° de déclaration à l'AMF	Franchissement à la hausse ou à la baisse	Nombre d'actions détenues	% du capital	Nombre de droits de vote détenus	% de droits de votes
Southeastern Asset Management	2 juillet 2010	210C0598	Hausse	14 600 878	6,46 %	14 600 878	6,46 %
Franklin Resources	7 juillet 2010	210C0618	Hausse	12 904 219	5,71 %	12 904 219	5,71 %
Morgan Stanley	8 juillet 2010	210C0620	Hausse	14 102 853	6,24 %	14 102 853	6,24 %
Caisse des dépôts et consignations/Fonds Stratégique d'Investissement	8 juillet 2010	210C0621	Hausse	19 549 639	8,65 %	19 549 639	8,65 %
Franklin Resources	27 août 2010	210C0850	Baisse	11 253 997	4,98 %	11 253 997	4,98 %
Franklin Resources	3 septembre 2010	210C0868	Hausse	11 381 568	5,04 %	11 381 568	5,04 %
Franklin Resources	29 septembre 2010	210C0979	Baisse	11 086 640	4,91 %	11 086 640	4,91 %
Caisse des dépôts et consignations/Fonds Stratégique d'Investissement	11 octobre 2010	210C1048	Baisse	2 884 974	1,28 %	2 884 974	1,28 %

Compte tenu de la création du Groupe en cours d'année 2010, l'évolution de la répartition du capital au cours des trois dernières années n'est pas présentée.

Il n'existe aucun autocontrôle au 31 décembre 2010.

Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société

La Société n'a pas connaissance d'autres accords d'actionnaires portant sur les titres composant son capital social que celui décrit ci-dessous.

Un protocole d'accord a été signé le 4 mai 2008 entre Colony Capital (par l'intermédiaire de ColTime [(1)] et ColDay [(2)]) et Eurazeo (par l'intermédiaire de Legendre Holding 19 [(3)]), qui s'inscrit dans le cadre de l'action de concert résultant du protocole d'accord convenu entre elles le 27 janvier 2008 portant sur leur participation dans le groupe Accor.

Ce protocole a fait l'objet d'un avenant signé le 18 décembre 2009, suite à la décision du Conseil d'administration de Accor de valider la pertinence de la séparation des deux métiers du Groupe (l'Hôtellerie et les Services Prépayés) en deux entités autonomes cotées. Ledit avenant a pour objet, sous la condition de la réalisation effective de la séparation des deux métiers de Accor, (i) d'étendre aux actions des deux sociétés les stipulations du pacte d'actionnaires qui lie les parties depuis mai 2008 jusqu'au 4 mai 2013, et (ii) de prolonger au sein de ce pacte jusqu'au 1er janvier 2012 l'engagement de conservation de leurs actions dans Accor et dans la nouvelle entité Services.

Le pacte comporte principalement les clauses suivantes :

- un engagement de voter dans le même sens au Conseil d'administration pour toute décision stratégique ;
- un engagement de voter dans le même sens aux Assemblées Générales de Accor ;
- un accord sur une représentation égalitaire au Conseil d'administration de Accor ;
- une promesse de cession en cas de non-respect par l'un des deux partenaires de l'engagement de voter dans le sens convenu, aux termes de laquelle le partenaire ayant respecté son engagement pourra acquérir la participation du partenaire ne l'ayant pas respecté à un prix égal à 80 % du plus bas entre (i) le cours moyen pondéré par volume au cours des 20 jours de bourse précédant le non-respect et (ii) le cours de clôture le jour du non-respect. La promesse pourra être exercée dans un délai d'un mois suivant le non-respect ;
- une interdiction de cession des participations des partenaires dans Accor pendant deux ans, sauf en cas d'offre publique initiée par un tiers ou un des deux partenaires [(4)] ;
- un engagement de ne procéder à aucune acquisition ou conclusion d'un accord avec un tiers, qui ferait franchir au concert le seuil du tiers en capital ou droits de vote ;
- un droit de première offre en cas de cession d'actions par un des deux partenaires à un acheteur déterminé, exerçable pendant 10 jours suivant notification de l'intention de vendre. Le prix sera celui proposé par le partenaire vendeur ;
- un droit d'information préalable avec un préavis de quatre jours en cas de cession par un des deux partenaires sur le marché à des acheteurs non déterminés ;
- en cas de cession d'actions par un des deux partenaires, un droit de cession proportionnelle exerçable par l'autre partenaire pendant une période de 10 jours suivant la notification ;
- une obligation de proposer à l'autre partenaire toute acquisition d'actions supplémentaires sur une base égalitaire, dans le cas où les participations des deux partenaires sont déjà identiques ;
- un droit pour le partenaire détenant moins d'actions que l'autre d'acquérir des actions par priorité. Toutefois, ColDay pourra librement acquérir des actions lui permettant d'atteindre 11 % du capital de Accor et Eurazeo pourra librement acquérir des actions lui permettant d'atteindre 10 % du capital de Accor ;
- en cas d'offre publique initiée par un tiers, si l'un des deux partenaires ne souhaite pas apporter ses titres alors que l'autre souhaite les apporter, le droit pour le partenaire ne souhaitant pas apporter ses titres à l'offre d'acquérir la participation du partenaire souhaitant apporter à l'offre, au prix de l'offre (ou de toute surenchère ou contre-offre) ;
- en cas d'offre publique initiée par un des deux partenaires et si l'autre partenaire ne souhaite pas participer, le droit pour l'un ou l'autre des deux partenaires de mettre fin au concert. Si la partie ne souhaitant pas participer à l'offre souhaite céder sa participation, le droit pour l'initiateur de l'offre d'acquérir ses titres avant de déposer l'offre, au prix de l'offre (ou de toute surenchère ou contre-offre).

Le pacte est conclu pour une durée de cinq ans à l'issue de laquelle le concert pourra être résilié avec un préavis de 30 jours, sauf réalisation anticipée du pacte d'actionnaires en cas de violation par l'un des partenaires de ses obligations ou de notification par l'un des partenaires de son intention de faire franchir le seuil en capital ou droit de vote qui rend l'offre publique obligatoire pour le concert. L'interdiction de cession pendant deux ans s'appliquera nonobstant la résiliation pour violation d'une stipulation du pacte d'actionnaires. Par ailleurs, entre la troisième et la cinquième année, un des deux partenaires pourra mettre fin au pacte d'actionnaires avec un préavis de trois mois. Le pacte d'actionnaires sera également résilié si l'un des deux partenaires vient à détenir moins de 5 % du capital de la société Accor.

La réalisation effective, le 2 juillet 2010, de la séparation susvisée par voie d'apport-distribution (les actionnaires de Accor ayant reçu une action Edenred par action Accor détenue le 1er juillet 2010) a rendu applicable les dispositions des accords ci-avant rappelés aux parties devenues actionnaires de la société Edenred. Ceci a fait l'objet d'une déclaration par le concert à l'Autorité des marchés financiers, référencée 210C0606 et datée du 7 juillet 2010.

Droit de vote des principaux actionnaires

À la date du 31 décembre 2010, chaque action de la Société donne droit à un droit de vote.

(1) ColTime SARL est contrôlée par les fonds d'investissement Colony Investors VI, L.P. et Colyzeo Investors L.P., gérés par la société d'investissement Colony Capital, LLC.

(2) ColDay SARL est contrôlée par les fonds d'investissement Colony Investors VIII, L.P. et Colyzeo Investors II, L.P., gérés par la société d'investissement Colony Capital, LLC.

(3) Contrôlée par Eurazeo SA.

(4) Cette interdiction ne s'appliquera pas à ColTime pour satisfaire les obligations fiduciaires de Colony vis-à-vis de ses investisseurs.

Accord pouvant entraîner un changement de contrôle

Néant.

7.3.2 DIVIDENDES

Années	Nombre d'actions total au 31 décembre	Dividende versé au titre de l'exercice *(en euros)* – Net	Dividende versé au titre de l'exercice *(en euros)* – Revenu global	Payé le	Cours de bourse *(en euros)* – Plus haut	Cours de bourse *(en euros)* – Plus bas	Cours de bourse *(en euros)* – Dernier cours	Taux de rendement sur la base du dernier cours
2010	225 897 396	0,50 (1)	0,50 (1)	(2)	19,01	11,40	17,71	2,82 %

(1) Proposé à l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2011.
(2) Proposé en paiement le 31 mai 2011 à l'Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2011.

Il n'a pas été versé d'acompte sur dividende. Le paiement du dividende est assuré par Euroclear France.

Tout dividende qui n'est pas réclamé dans les cinq ans de son exigibilité est prescrit dans les conditions prévues par la loi.

Le Conseil d'administration du groupe Edenred a décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires qui se réunira le 13 mai 2011 la distribution d'un dividende pour l'année 2010 de 0,50 euro par action, payable en numéraire.

7.4 Marché des titres d'Edenred

MARCHÉ DES ACTIONS EDENRED

L'action Edenred est cotée sur le compartiment A d'Euronext Paris et fait partie du CAC Next 20. L'action Edenred entre également dans la composition des indices suivants : SBF 120, SBF 250, CAC High Dividend, CAC All-Share, Euronext 100, MSCI Standard Index Europe.

Le 21 mars 2011, Edenred a intégré le CAC Large 60 présenté dans le communiqué de presse d'Euronext du 3 février 2011. Ce nouvel indice inclut les constituants du CAC 40 et du CAC Next 20.

Lors de l'admission de ses titres à la cote, Edenred affichait un cours de référence à 11,40 euros. Le premier jour de cotation, 2 juillet 2010, marquait une hausse avec un cours d'ouverture à 13 euros et un cours de clôture à 14,80 euros.

À fin décembre 2010, le cours de clôture de l'action Edenred s'établissait à 17,71 euros et la capitalisation boursière d'Edenred atteignait 4,0 milliards d'euros.

COURS DE BOURSE DE L'ACTION EDENRED ET VOLUMES DE TRANSACTIONS (CODE ISIN FR0010908533) SUR LE MARCHÉ D'EURONEXT

(en euros)	Cours moyen de clôture	Cours extrêmes – Plus haut	Cours extrêmes – Plus bas	Nombre de titres échangés
2010				
Juillet	13,77	14,93	11,40	37 311 108
Août	13,49	14,02	13,00	9 037 968
Septembre	14,25	14,90	13,45	13 354 294
Octobre	15,21	16,05	14,50	12 972 303
Novembre	16,33	17,26	15,09	9 203 685
Décembre	18,17	19,01	16,84	7 755 630
2011				
Janvier	18,43	19,92	17,40	9 572 301
Février	18,25	19,56	16,81	9 055 669

Source : Euronext.

ÉTABLISSEMENT ASSURANT LE SERVICE FINANCIER

Le service financier de la Société est assuré par :

Société Générale

32, rue du Champ-de-Tir

BP 81236

44312 Nantes Cedex 3

Assemblée Générale

8

8.1 Présentation des résolutions à l'Assemblée Générale

8.1.1 APPROBATION DES COMPTES ANNUELS ET AFFECTATION DES RÉSULTATS

La **première résolution** a pour objet d'approuver les comptes consolidés d'Edenred de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

La **deuxième résolution** a pour objet d'approuver les comptes sociaux d'Edenred de l'exercice clos le 31 décembre 2010, qui se traduisent par un bénéfice net de 151 712 747 euros.

La **troisième résolution** a pour objet de procéder à l'affectation du résultat. Il vous est proposé de fixer le dividende au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010 à 0,50 euro par action, qui serait mis en paiement le 31 mai 2011.

8.1.2 APPROBATION DES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Nous vous proposons d'approuver, par le vote des **quatrième à neuvième résolutions**, les conventions et engagements réglementés par l'article L. 225-38 du Code de commerce, autorisés par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2010 et du premier trimestre de l'exercice 2011, et qui font l'objet d'un rapport spécial des Commissaires aux Comptes.

Le Conseil d'administration a décidé de soumettre chacun des conventions et engagements réglementés à l'approbation de l'Assemblée Générale afin de répondre aux exigences de bonne gouvernance d'entreprise.

La **quatrième résolution** concerne les conventions conclues avec Accor SA les 29 et 30 juin 2010, dans le cadre de la scission des activités de l'hôtellerie et des services, afin de permettre à Edenred de bénéficier de services rendus par Accor SA et acquérir à court terme une autonomie :

- la convention de prestations de services informatiques conclue avec Accor SA le 29 juin 2010 consistant pour Accor SA à continuer d'exécuter des missions spécifiques de conseil, d'assistance, et de réalisations relatives à ses systèmes d'information ;
- la convention relative aux applications de comptabilité générale et auxiliaire Grand Back développée par Accor SA ;
- le droit d'utilisation concédé par Accor SA à Edenred sur les outils de reporting financier, consolidation, reporting opérationnel, de budget et de chiffre d'affaires trimestriel ;
- les prestations de services de trésorerie s'appuyant sur la concession du droit d'utilisation, la fourniture, la maintenance, le support et l'exploitation de l'outil de gestion Front to Back-Office permettant la gestion des opérations de marché, des prêts intra-Groupe et des transferts liés, des placements et des emprunts ainsi que toutes les analyses s'y rapportant.

Les cinquième à neuvième résolutions concernent la situation du Président-directeur général.

La **cinquième résolution** concerne la conclusion de deux avenants au contrat de travail de Monsieur Jacques Stern, Président-directeur général. Le Conseil d'administration a estimé que la mise en œuvre des recommandations AFEP/MEDEF visant à mettre définitivement fin au contrat de travail du Président-directeur général dès sa prise de fonctions, aurait pour effet de le priver des droits attachés à l'exécution du contrat de travail progressivement constitués au cours de son parcours professionnel au sein de l'entreprise depuis 1992, et en particulier son ancienneté. Le Conseil a donc décidé lors de sa séance du 29 juin 2010, sur proposition du Comité des rémunérations et des nominations, du maintien et de la suspension du contrat de travail de Monsieur Jacques Stern pendant la durée de son mandat de Président-directeur général. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a également décidé, sur proposition du Comité des rémunérations et des Nominations, de modifier le contrat de travail par un premier avenant. Celui-ci prévoit une indemnité contractuelle de licenciement correspondant au montant cumulé des indemnités légales et conventionnelles de licenciement reflétant l'ancienneté de 18 ans acquise par M. Jacques Stern dans des fonctions salariées. L'avenant prévoit également que, dans l'hypothèse où Monsieur Jacques Stern serait amené à quitter l'entreprise et que le contrat de travail soit à ce titre rompu, l'éventuel cumul des droits attachés à son contrat de travail (hors indemnité légale de licenciement) et de l'indemnité de cessation de ses fonctions de Mandataire social qui pourrait lui être consentie, n'excéderait pas, conformément aux recommandations AFEP/MEDEF, un montant égal à deux années de rémunération au titre de son mandat.

Le second avenant prévoit une indemnité spécifique due dans le cas d'un licenciement intervenant au plus tard six mois après la décision de non-renouvellement de ses fonctions de Mandataire social. L'indemnité spécifique complète l'indemnité contractuelle de licenciement pour atteindre un montant ne pouvant excéder en tout état de cause deux ans de la rémunération moyenne (fixe et variable) perçue au cours des deux dernières années, au titre du mandat social du Président-directeur général. L'indemnité spécifique est subordonnée au respect d'au moins trois des cinq conditions de performance figurant dans

l'indemnité de cessation de fonctions de son mandat social par le Président-directeur général ; étant entendu que les mêmes réductions que celles prévues au titre de l'indemnité de cessation de fonctions de Président-directeur général s'appliquent à l'indemnité spécifique dans l'hypothèse où seulement deux, une, ou alors aucune des conditions de performance seraient remplies.

La **sixième résolution** concerne la détermination de l'indemnité en cas de cessation de ses fonctions, de Monsieur Jacques Stern, Président-directeur général. L'indemnité de cessation de fonctions ne pourra être versée qu'au cas où la cessation des fonctions de Président-directeur général de Monsieur Jacques Stern résulterait d'une révocation avant terme à l'échéance des mandats de Président du Conseil d'administration ou de Directeur Général, sauf en cas de faute grave ou lourde, ou d'un non-renouvellement à l'échéance du mandat.

Aucune somme ne serait due au titre de l'indemnité de cessation de fonctions dans l'hypothèse où Monsieur Jacques Stern aurait, dans les douze mois suivant la date de son départ définitif de la Société, la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite de base dans des conditions lui permettant de bénéficier d'une pension au titre du régime de retraite supplémentaire mis en place dans la Société.

Le montant de l'indemnité de cessation de fonctions sera égal, au maximum, à deux fois le montant de la rémunération annuelle totale brute de M. Jacques Stern en qualité de Président-directeur général, définie comme la somme de :

- la part fixe de la rémunération, en base annuelle, de Président-directeur général perçue à la date de cessation de ses fonctions ; et
- la moyenne de la part variable de la rémunération annuelle de Président-directeur général perçue ou à percevoir au titre des deux derniers exercices durant lesquels il a occupé les fonctions de Président-directeur général, clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions.

Le bénéfice de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné au respect de conditions de performance incluant :

- la progression (à périmètre et change constants) du volume d'émission par rapport à l'exercice précédent ;
- la progression (à périmètre et change constants) du chiffre d'affaires opérationnel par rapport à l'exercice précédent ;
- la marge de chiffre d'affaires opérationnel/volume d'émission au moins égal à 5 % ;
- la progression (à périmètre et change constants) du *Free Cash Flow* (1) par rapport à l'exercice précédent ;
- l'augmentation du cours de bourse de la Société au moins égale à 85 % de celle de l'indice du SBF 120 d'Euronext Paris sur la Période de Référence, étant précisé que si l'évolution de cet indice sur la Période de Référence était négative la baisse du cours de bourse de la Société ne devra excéder 125 % de celle de l'indice sur la Période de Référence.

La satisfaction de chacune de ces cinq conditions sera mesurée sur une période de référence de trois exercices (en ce inclus, le cas échéant, l'exercice 2010) précédant celui de la date de cessation des fonctions (la « Période de Référence »), étant précisé que chacune des conditions 1 à 4 sera réputée satisfaite dès lors que l'objectif en question sera atteint au cours d'au moins deux des trois exercices considérés (ou, le cas échéant, un seul exercice, si trois exercices complets, en ce inclus le cas échéant l'exercice 2010, ne sont pas écoulés avant la date de cessation des fonctions).

Le versement du montant maximum de l'Indemnité de cessation de fonctions sera subordonné à la réalisation d'au moins trois de ces cinq conditions de performance, constatée par le Conseil d'administration dans les conditions prescrites par la législation en vigueur à la date de cessation des fonctions. Si seulement deux des conditions sont remplies l'Indemnité de cessation de fonctions effectivement versée représentera 75 % du montant maximum, si seulement une des conditions est remplie l'Indemnité de cessation de fonctions effectivement versée représentera 50 % du montant maximum, et si aucune condition n'est remplie, aucune somme ne sera versée au titre de l'Indemnité de cessation de fonctions.

Il est précisé que le montant de l'indemnité de cessation de fonctions sera, le cas échéant, réduit de telle sorte que la somme de (i) l'indemnité de cessation des fonctions, et de (ii) l'indemnité contractuelle de licenciement due au titre de la rupture éventuelle du contrat de travail de Monsieur Jacques Stern (hors indemnité de licenciement légale) ne puisse en aucun cas excéder deux fois le montant de la rémunération annuelle totale brute de Monsieur Jacques Stern en qualité de Président-directeur général, détaillée ci-dessus.

La **septième résolution** concerne la souscription d'une assurance chômage privée au profit de Monsieur Jacques Stern, Président-directeur général auprès de l'association pour la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'Entreprise (GSC). Les dirigeants étant en effet exclus du régime d'assurance chômage de l'Unedic en raison de leur qualité de Mandataires sociaux, cette assurance permet de faire bénéficier le Président-directeur général d'indemnités en cas de perte de son activité professionnelle, lesquelles seraient versées après une période de 12 mois d'affiliation continue et à compter du 31e jour de chômage continu. À l'issue d'une période d'affiliation de 12 mois, le Président-directeur général pourra opter pour une durée d'indemnisation de 24 mois. Le Président-directeur général est couvert par la « Formule 70 » de la GSC permettant un niveau de garantie correspondant à 70 % du revenu fiscal professionnel, plafonné à huit fois le plafond de la sécurité sociale, soit 276 960 euros pour 2010.

La **huitième résolution** propose l'extension au Président-directeur général du régime de prévoyance applicable aux salariés de la Société. Le régime de prévoyance de la Société fait l'objet de deux contrats d'assurance collectifs conclus avec Uniprevoyance pour les garanties de frais de santé et les garanties de prévoyance (décès, incapacité de travail, invalidité) et de Malakoff pour la garantie dépendance, par l'intermédiaire de Cgam.

La **neuvième résolution** concerne la participation du Président-directeur général, dans les mêmes conditions que certains cadres dirigeants, aux régimes de retraite supplémentaire (régime à cotisation définie et régime à prestation définie) en vigueur dans la Société. Le régime à prestations définies est une promesse de rente par l'entreprise calculée lors du départ en retraite et conditionnée à l'achèvement de la carrière au sein de la Société. Par année de participation, le supplément de retraite correspond à 2 % de la rémunération annuelle brute du Mandataire social. Cette pension supplémentaire de la retraite à prestations définies est réduite de la rente servie par la retraite à cotisations définies.

(1) Marge brute d'autofinancement (FFO). Voir notamment page 15, partie 1.3.3.2.

8.1.3 AUTORISATIONS DONNÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La **dixième résolution** confère au Conseil d'administration les autorisations nécessaires pour opérer en bourse sur les actions Edenred pour le compte de la Société, dans les conditions prévues par la loi. La présente autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale. Elle met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2010 par sa deuxième résolution.

Les objectifs du programme de rachat d'actions sont détaillés dans la résolution soumise au vote de l'Assemblée. Cette autorisation ne pourrait pas être utilisée en période d'offre publique sur la Société.

Le prix maximal d'achat est de 30 euros et le prix minimal de vente est de 15 euros. La Société ne pourra acquérir plus de 22 589 739 de ses propres actions (soit 10 % du capital au 23 février 2011) en vertu de cette autorisation, correspondant à une valeur d'achat maximale de 677 692 170 euros.

Au cours de l'exercice 2010, le Conseil d'administration n'a pas fait usage de l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2010.

La **onzième résolution** confère au Conseil d'administration l'autorisation d'annuler tout ou partie des actions acquises dans les conditions prévues par la **dixième résolution** (dans la limite de 10 % du capital social par période de 24 mois) et de réduire corrélativement le capital social.

Cette autorisation est donnée pour une durée de 18 mois et fait l'objet d'un rapport des Commissaires aux Comptes. Elle met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2010 par sa troisième résolution.

Le Conseil d'administration n'a pas fait usage au cours de l'exercice 2009 de l'autorisation qui lui a été conférée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2010.

8.1.4 POUVOIRS POUR FORMALITÉS

Au terme de la **douzième résolution**, l'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée Générale pour effectuer tous dépôts et procéder à toutes formalités de publicité légales ou autres nécessaires.

8.2 Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

Le texte des résolutions arrêté par le Conseil d'administration du 23 février 2011 est le suivant :

PREMIÈRE RÉSOLUTION (APPROBATION DES COMPTES CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2010)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur la gestion du Groupe inclus dans le Rapport de gestion conformément à l'article L. 233-26 du Code de commerce, et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans le rapport sur la gestion du Groupe, et desquelles il résulte, pour ledit exercice, un résultat net consolidé d'un montant de 68 133 milliers d'euros.

DEUXIÈME RÉSOLUTION (APPROBATION DES COMPTES SOCIAUX DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2010

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, après avoir pris connaissance des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2010, ainsi que du Rapport de gestion du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels, approuve les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2010, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports, et desquelles il résulte, pour ledit exercice, un bénéfice net comptable d'un montant de 151 712 747 euros.

L'Assemblée Générale prend acte du rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et du rapport des Commissaires aux Comptes sur ce rapport.

En application des dispositions de l'article 223 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte également du fait que le montant global des dépenses et charges visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts s'est élevé à 23 205 euros au cours de l'exercice écoulé, et que l'impôt supporté à raison de ces dépenses et charges s'est élevé à 0 euro.

TROISIÈME RÉSOLUTION (AFFECTATION DU RÉSULTAT DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2010 ET DISTRIBUTION DE DIVIDENDES)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, constate que le bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2010 fait apparaître un bénéfice net de 151 712 747 euros.

Elle décide, sur la proposition du Conseil d'administration, d'affecter et de répartir ce bénéfice de la façon suivante *(en euros)* :

- bénéfice net de l'exercice : 151 712 747 ;
- report à nouveau antérieur : (29) ;
- bénéfice distribuable : 151 712 718 ;
- dividende distribué : 112 948 698 ;
- report à nouveau : 38 764 020.

Il sera distribué à chacune des actions de la Société un dividende de 0,50 euro par action. La date de mise en paiement de cette distribution interviendra le 31 mai 2011.

L'Assemblée Générale décide que le montant du dividende correspondant aux actions autodétenues ou à celles ayant fait l'objet d'une annulation à la date de mise en paiement sera affecté au compte « report à nouveau ».

Le montant à distribuer de 0,50 euro par action sera éligible à l'abattement de 40 % prévu à l'article 158 3 2° du Code général des impôts bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France, sauf option pour le prélèvement forfaitaire libératoire de 19 % (hors prélèvements sociaux) prévu par l'article 117 *quater* du Code général des impôts.

Les capitaux propres, après affectation du résultat de l'exercice, s'établissent à 1 250 935 203 euros.

Il est rappelé qu'aucun dividende n'a été versé au titre des trois exercices précédents.

QUATRIÈME RÉSOLUTION (APPROBATION DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES CONCLUES AVEC ACCOR SA AU COURS DE L'EXERCICE)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et pris acte des conclusions de ce rapport, approuve la convention de prestations de services informatiques, la convention portant sur les applications de comptabilité Grand Back et la convention encadrant le droit d'utilisation concédé par Accor SA à la Société sur les outils de reporting financier, chacune conclue avec Accor SA le 29 juin 2010 ainsi que la convention de prestations de services de trésorerie conclue avec Accor SA le 30 juin 2010.

CINQUIÈME RÉSOLUTION (APPROBATION D'AVENANTS AU CONTRAT DE TRAVAIL DE MONSIEUR JACQUES STERN CONCLUS AVEC CE DERNIER AU COURS DE L'EXERCICE)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et pris acte des conclusions de ce rapport, approuve les deux avenants au contrat de travail de Monsieur Jacques Stern conclus respectivement le 29 juin 2010 et 23 février 2011.

SIXIÈME RÉSOLUTION (APPROBATION D'UNE CONVENTION RÉGLEMENTÉE SUR L'ATTRIBUTION D'UNE INDEMNITÉ DE CESSATION DES FONCTIONS DE MONSIEUR JACQUES STERN, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et pris acte des conclusions de ce rapport, approuve la convention conclue le 29 juin 2010 et modifiée le 14 décembre 2010 avec Monsieur Jacques Stern sur l'attribution d'une indemnité de cessation des fonctions.

SEPTIÈME RÉSOLUTION (APPROBATION D'UNE CONVENTION RÉGLEMENTÉE SUR LA SOUSCRIPTION D'UNE ASSURANCE CHÔMAGE PRIVÉE AU PROFIT DE MONSIEUR JACQUES STERN, PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et pris acte des conclusions de ce rapport, approuve la convention conclue le 1er novembre 2010 avec Monsieur Jacques Stern sur la souscription d'une assurance chômage privée.

HUITIÈME RÉSOLUTION (APPROBATION D'UNE CONVENTION RÉGLEMENTÉE SUR L'EXTENSION AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DU RÉGIME DE PRÉVOYANCE APPLICABLE AUX SALARIÉS DE LA SOCIÉTÉ)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et pris acte des conclusions de ce rapport, approuve la convention conclue avec Monsieur Jacques Stern le 1er juillet 2010 sur l'extension au Président-directeur général du régime de prévoyance applicable aux salariés de la Société.

NEUVIÈME RÉSOLUTION (APPROBATION D'UNE CONVENTION RÉGLEMENTÉE SUR LA PARTICIPATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, DANS LES MÊMES CONDITIONS QUE LES SALARIÉS, AUX RÉGIMES DE RETRAITE SUPPLÉMENTAIRE EN VIGUEUR DANS LA SOCIÉTÉ)

L'Assemblée Générale, statuant en la forme ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce et pris acte des conclusions de ce rapport, approuve la convention conclue avec Monsieur Jacques Stern le 1er juillet 2010 sur la participation du Président-directeur général, dans les mêmes conditions que certains cadres dirigeants, aux régimes de retraite supplémentaire en vigueur dans la Société.

DIXIÈME RÉSOLUTION (AUTORISATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET D'OPÉRER SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ)

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration, à acquérir ou céder les actions de la Société conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, dans le respect des pratiques admises par l'Autorité des marchés financiers, et dans les conditions prévues ci-après.

L'Assemblée Générale décide que le Conseil d'administration pourra procéder ou faire procéder à des achats, cessions ou transferts, en vue des affectations suivantes :

- annulation ultérieure des actions acquises, dans le cadre d'une réduction de capital qui serait décidée ou autorisée par l'Assemblée Générale Extraordinaire ;
- mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, de tout Plan d'Épargne Groupe conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et de toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ;
- couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la Société par remise d'actions à l'occasion de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- conservation et remise ultérieure en paiement, ou en échange dans le cadre d'éventuelles opérations de croissance ou de restructuration, dans le respect des pratiques de marché admise par l'Autorité des marchés financiers, et notamment dans le cadre d'opérations de fusion, de scission ou d'apport, et ce dans la limite de 5 % du capital ;
- assurance de la liquidité de l'action Edenred, animation du cours par un prestataire de services d'investissements dans le cadre de contrats de liquidité conformes à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers.

Ce programme serait également destiné à permettre à la Société d'opérer dans tout autre but autorisé ou qui viendrait à être autorisé par la loi ou la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informerait ses actionnaires par voie de communiqué.

Le prix maximal d'achat est fixé à 30 euros par action et le prix minimal de vente à 15 euros par action ; étant précisé que ce prix minimal ne sera pas applicable aux actions utilisées pour satisfaire des levées d'options d'achat d'actions ou l'attribution gratuite d'actions aux salariés, le prix de vente ou la contre-valeur pécuniaire étant alors déterminés conformément aux dispositions spécifiques applicables. Le prix maximal et le prix minimal pourront être ajustés en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société.

En application de l'article L. 225-209 du Code de commerce, l'Assemblée Générale fixe à 22 589 739 le nombre maximal d'actions susceptibles d'être acquises en vertu de la présente autorisation correspondant à un montant maximal de 677 692 170 millions d'euros, sur la base du prix maximal d'achat unitaire de 30 euros autorisé ci-dessus.

L'Assemblée Générale décide que (i) l'achat, la cession ou le transfert des actions pourront être effectués et payés par tous moyens, dans les conditions et limites prévues par la réglementation en vigueur à la date des opérations considérées, en une ou plusieurs fois, sur le marché ou de gré à gré, y compris par utilisation de mécanismes optionnels, d'instruments financiers dérivés – notamment l'achat ou la vente d'options d'achat ou de vente – ou de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, et que (ii) la part maximale du capital pouvant être transférée sous forme de blocs de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, et notamment à l'effet de passer tous ordres en bourse ou hors marché, conclure tous accords en vue notamment de la tenue des registres d'achat et de vente d'actions, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de tous organismes et, généralement, faire tout ce qui est nécessaire.

L'Assemblée Générale met fin, avec effet immédiat, à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 mai 2010 par sa deuxième résolution et décide que la présente autorisation est donnée pour une durée de 18 mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale.

8.3 Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

ONZIÈME RÉSOLUTION (DÉLÉGATION À DONNER AU CONSEIL D'ADMINISTRATION À L'EFFET DE RÉDUIRE LE CAPITAL SOCIAL PAR ANNULATION D'ACTIONS)

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et du rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions, et statuant conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce :

1. autorise le Conseil d'administration à réduire le capital social par l'annulation, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital, par période de vingt-quatre mois, de tout ou partie des actions de la Société acquises ou détenues par la Société ;
2. confère tous pouvoirs au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi pour :
   - procéder à cette ou ces réductions de capital,
   - en arrêter le montant définitif, en fixer les modalités et en constater la réalisation,
   - imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur montant nominal sur tous postes de réserves et primes,
   - procéder à la modification corrélative des statuts, effectuer toutes formalités, toutes démarches et déclarations auprès de tous organismes et, plus généralement, faire tout le nécessaire.

   Le tout conformément aux dispositions légales en vigueur lors de l'utilisation de la présente autorisation.

Cette autorisation est donnée pour une période de 18 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale. Elle prive d'effet, à compter de cette même date, l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte le 10 mai 2010 dans sa troisième résolution.

8.4 Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

DOUZIÈME RÉSOLUTION (POUVOIRS EN VUE DE L'ACCOMPLISSEMENT DES FORMALITÉS REQUISES)

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de la présente Assemblée Générale pour effectuer tous dépôts et procéder à toutes formalités de publicité légales ou autres nécessaires.

8.5 Rapports spéciaux des Commissaires aux Comptes

8.5.1 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA RÉDUCTION DE CAPITAL PAR ANNULATION D'ACTIONS

Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2011

11e résolution

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 10 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS	CABINET DIDIER KLING & ASSOCIÉS
David DUPONT-NOËL	Didier KLING

8.5.2 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée Générale Mixte du 13 mai 2011

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements.

Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

I Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

a) Contrat cadre de prestations de services informatiques conclu avec la société Accor SA

Personnes concernées : Monsieur Jean-Paul Bailly, Madame Virginie Morgon, Monsieur Sébastien Bazin, Monsieur Patrick Sayer, Monsieur Philippe Citerne, Monsieur Bertrand Meheut, Monsieur Gabriele Galateri di Genola et Monsieur Jacques Stern

Date d'autorisation du Conseil d'administration : 15 juin 2010

Date de conclusion du contrat : 29 juin 2010

Durée du contrat : 2 ans

Nature, objet et modalités du contrat : Ce contrat cadre intègre une vingtaine de contrats d'application nécessaires à l'encadrement de la cession d'applications utilisées conjointement par Accor SA et votre Société, ainsi que les prestations de services informatiques (sécurité, hébergement, infogérance, maintenance…) qui sont fournies par Accor SA à votre Société moyennant des redevances annuelles maximales de 611 000 euros en 2010 et de 1 023 000 euros en 2011.

Au titre de l'exécution de ce contrat en 2010, votre Société a supporté une charge de 523 968 euros.

b) Contrat de services et d'utilisation du logiciel comptable Grand Back conclu avec la société Accor SA

Personnes concernées : Monsieur Jean-Paul Bailly, Madame Virginie Morgon, Monsieur Sébastien Bazin, Monsieur Patrick Sayer, Monsieur Philippe Citerne, Monsieur Bertrand Meheut, Monsieur Gabriele Galateri di Genola et Monsieur Jacques Stern

Date d'autorisation du Conseil d'administration : 15 juin 2010

Date de conclusion du contrat : 29 juin 2010

Durée du contrat : 3 ans

Nature, objet et modalités du contrat : Ce contrat encadre le droit d'utilisation concédé par Accor SA à votre Société des applications de comptabilité Grand Back, ainsi que les services de support, de maintenance et d'administration fonctionnelle, moyennant une redevance annuelle égale à 440 000 euros et 10 % des frais réels engagés par Accor SA au titre de la migration à la version 12 de la solution E-Business Suite d'Oracle sur laquelle s'appuie la solution Grand Back (soit une estimation d'environ 400 000 euros à la charge de votre Société).

Au titre de l'exécution de ce contrat en 2010, votre Société a supporté une charge de 312 000 euros.

c) Contrat de services et d'utilisation des outils de consolidation et reporting conclu avec la société Accor SA

Personnes concernées : Monsieur Jean-Paul Bailly, Madame Virginie Morgon, Monsieur Sébastien Bazin, Monsieur Patrick Sayer, Monsieur Philippe Citerne, Monsieur Bertrand Meheut, Monsieur Gabriele Galateri di Genola et Monsieur Jacques Stern

Date d'autorisation du Conseil d'administration : 15 juin 2010

Date de conclusion du contrat : 29 juin 2010

Durée du contrat : 10 mois

Nature, objet et modalités du contrat : Ce contrat encadre le droit d'utilisation concédé par Accor SA à votre Société des outils de reporting financier (Surf/Bia/Mega), les prestations de mise en œuvre

et services associés de développement, maintenance, support d'exploitation de ces outils moyennant :

- une redevance annuelle de 350 000 euros au titre de l'utilisation de Bia et des services associés ;
- une redevance annuelle de 300 000 euros au titre de l'utilisation de Surf et des services associés.

Au titre de l'exécution de ce contrat en 2010, votre Société a supporté une charge de 325 000 euros.

d) Contrat de services et d'utilisation du logiciel de trésorerie conclu avec la société Accor SA

Personnes concernées : Monsieur Jean-Paul Bailly, Madame Virginie Morgon, Monsieur Sébastien Bazin, Monsieur Patrick Sayer, Monsieur Philippe Citerne, Monsieur Bertrand Meheut, Monsieur Gabriele Galateri di Genola et Monsieur Jacques Stern

Date d'autorisation du Conseil d'administration : 15 juin 2010

Date de conclusion du contrat : 29 juin 2010

Durée du contrat : 1 an (renouvelable par voie d'avenant à la demande de votre Société)

Nature, objet et modalités du contrat : Ce contrat encadre le droit d'utilisation concédé par Accor SA à votre Société du progiciel GTM de l'éditeur Sungard ainsi que les services de support, de maintenance et d'administration de bases de données associés moyennant un montant annuel de 50 % de la redevance annuelle payée par Accor SA à Sungard et de 4 500 euros au titre de la supervision des serveurs informatiques.

Au titre de l'exécution de ce contrat en 2010, votre Société a supporté une charge de 18 053 euros.

e) Avenant au contrat de travail conclu avec Monsieur Jacques Stern

Personne concernée : Monsieur Jacques Stern (Président-directeur général)

Date d'autorisation du Conseil d'administration : 29 juin 2010

Date de conclusion de l'avenant au contrat : 29 juin 2010

Nature, objet et modalités du contrat et de son avenant : Dans le cadre de l'apport partiel d'actif en date du 29 juin 2010 le contrat de Monsieur Jacques Stern conclu en 1992 avec la société Accor SA et cumulé depuis 2009 avec son mandat social de Directeur Général Délégué de Accor SA a été transféré à votre Société.

Lors de sa séance du 29 juin 2010, votre Conseil d'administration a décidé de maintenir le contrat de travail de Monsieur Jacques Stern et a autorisé la signature d'un avenant audit contrat. Cet avenant prévoit notamment une indemnité contractuelle de licenciement correspondant au montant cumulé des indemnités légale et conventionnelle de licenciement reflétant l'ancienneté de 18 ans acquise par Monsieur Jacques Stern dans des fonctions salariées. Dans l'hypothèse où Monsieur Jacques Stern serait amené à quitter l'entreprise et que le contrat de travail soit à ce titre rompu, l'éventuel cumul des droits attachés à son contrat de travail (hors indemnité légale de licenciement) et de l'indemnité de cessation de ses fonctions de Mandataire social qui pourrait lui être consentie, n'excéderait pas, conformément aux recommandations AFEP/MEDEF, un montant égal à deux années de rémunération au titre de son mandat.

f) Attribution d'une indemnité de cessation de fonctions à Monsieur Jacques Stern

Personne concernée : Monsieur Jacques Stern (Président-directeur général)

Date d'autorisation du Conseil d'administration : 29 juin et 24 août 2010

Date de conclusion du contrat : 29 juin 2010

Nature, objet et modalités du contrat : Dans ses séances du 29 juin et du 24 août 2010, votre Conseil d'administration a autorisé la fixation d'une indemnité de cessation des fonctions de Monsieur Jacques Stern, Président-directeur général de votre Société. Cette indemnité ne sera versée qu'au cas où la cessation des fonctions de Président-directeur général de Monsieur Jacques Stern résulterait d'une révocation de ses mandats de Président du Conseil d'administration ou de Directeur Général, sauf en cas de faute grave ou lourde, ou d'un non-renouvellement à l'échéance du mandat.

Aucune somme ne serait due au titre de l'indemnité de cessation de fonctions dans l'hypothèse où Monsieur Jacques Stern aurait, dans les douze mois suivant la date de son départ définitif de la Société, la possibilité de faire valoir ses droits à la retraite de base dans des conditions lui permettant de bénéficier d'une pension au titre du régime de retraite supplémentaire mis en place dans la Société.

L'indemnité de cessation de fonctions sera égale au maximum au double de la rémunération annuelle totale brute de Monsieur Jacques Stern en sa qualité de Président-directeur général, définie comme la somme de :

- la part fixe de sa rémunération en base annuelle, en qualité de Président-directeur général, perçue à la date de cessation de ses fonctions ; et
- la moyenne de la part variable de sa rémunération annuelle, en qualité de Président-directeur général, perçue ou à percevoir au titre des deux derniers exercices clos antérieurement à la date de cessation de ses fonctions ;

Le bénéfice de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné au respect de conditions de performance incluant :

- la progression (à périmètre et change constants) du volume d'émission par rapport à l'exercice précédent ;
- la progression (à périmètre et change constants) du chiffre d'affaires opérationnel par rapport à l'exercice précédent ;
- la marge de chiffre d'affaires opérationnel/volume d'émission au moins égal à 5 % ;

- la progression (à périmètre et change constants) du Free Cash Flow par rapport à l'exercice précédent ;
- l'augmentation du cours de bourse de votre Société au moins égale à 85 % de celle de l'indice du SBF 120 d'Euronext Paris sur la Période de Référence, étant précisé que si l'évolution de l'indice sur la Période de Référence était négative la baisse du cours de bourse de votre Société ne devra pas excéder 125 % de celle de l'indice sur la Période de Référence :

La satisfaction de chacune de ces cinq conditions sera mesurée sur une période de référence de trois exercices précédant celui de la date de cessation des fonctions (la « Période de Référence ») et chacune des quatre premières conditions sera réputée satisfaite dès lors que l'objectif en question sera atteint au cours d'au moins deux des trois exercices considérés.

Le versement du montant maximum de l'indemnité de cessation de fonctions sera subordonné à la réalisation d'au moins trois de ces cinq conditions de performance, constatée par le Conseil d'administration dans les conditions prescrites par la législation en vigueur à la date de cessation des fonctions. Si seulement deux des conditions sont remplies l'Indemnité de cessation de fonctions effectivement versée représentera 75 % du montant maximum, si seulement une des conditions est remplie l'Indemnité de cessation de fonctions effectivement versée représentera 50 % du montant maximum, et si aucune condition n'est remplie, aucune somme ne sera versée au titre de l'Indemnité de cessation de fonctions.

Le montant de l'indemnité de cessation de fonctions sera, le cas échéant, réduit de telle sorte que la somme de l'indemnité de cessation des fonctions et de l'indemnité contractuelle de licenciement due au titre de la rupture éventuelle du contrat de travail de Monsieur Jacques Stern (hors indemnité de licenciement légale) ne puisse en aucun cas excéder deux fois le montant de sa rémunération annuelle totale brute en qualité de Président-directeur général.

En cas de cessation de ses fonctions dans l'une des circonstances visées ci-dessus, Monsieur Jacques Stern conservera le bénéfice de la totalité des options sur actions et des actions de performance de votre Société qui lui ont été allouées au titre des plans en vigueur à la date de cessation de ses fonctions, sous réserve, le cas échéant, de la satisfaction de la ou des conditions de performance fixées dans les règlements des plans d'options ou d'actions concernés.

g) Assurance chômage privée et régimes de prévoyance et de retraite supplémentaire de Monsieur Jacques Stern

Personne concernée : Monsieur Jacques Stern (Président-directeur général)

Date d'autorisation du Conseil d'administration : 29 juin 2010

Votre Conseil d'administration a autorisé les engagements pris en faveur de Monsieur Jacques Stern en matière de garantie sociale en cas de perte d'emploi, de prévoyance et de retraite supplémentaire.

L'assurance chômage privée permet de faire bénéficier le Président-directeur général d'indemnités en cas de perte de son activité professionnelle, lesquelles seraient versées après une période de 12 mois d'affiliation continue et à compter du 31e jour de chômage continu. À l'issue d'une période d'affiliation de 12 mois, le Président-directeur général pourra opter pour une durée d'indemnisation de 24 mois.

Au titre de cette assurance chômage privée les cotisations afférentes à l'exercice 2010 se sont élevées à 2 062 euros. Ces versements constituent des avantages en nature soumis à cotisations sociales.

Au titre du régime de prévoyance, identique pour l'ensemble des salariés d'Edenred, les cotisations patronales relatives à l'exercice 2010 s'établissent à 6 571 euros pour le Président-directeur général.

Le Président-directeur général participe, dans les mêmes conditions que certains cadres dirigeants de la Société, aux régimes de retraite supplémentaire (régime à cotisation définie et régime à prestation définie).

Le régime à prestations définies est une promesse de rente par l'entreprise calculée lors du départ en retraite et conditionnée à l'achèvement de la carrière au sein de votre Société. Par année de participation, le supplément de retraite correspond à 2 % de la rémunération annuelle brute du Mandataire social. Cette pension supplémentaire de la retraite à prestations définies est réduite de la rente servie par la retraite à cotisations définies.

Au titre du régime à cotisations définies votre Société a pris en charge 8 577 euros de cotisations relatives à l'exercice 2010.

II Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

a) Second avenant au contrat de travail conclu avec Monsieur Jacques Stern

Personne concernée : Monsieur Jacques Stern (Président-directeur général)

Date d'autorisation du Conseil d'administration : 23 février 2011

Nature, objet et modalités du contrat et de son avenant : Dans le cadre de l'apport partiel d'actif en date du 29 juin 2010 le contrat de Monsieur Jacques Stern conclu en 1992 avec la société Accor SA et cumulé depuis 2009 avec son mandat social de Directeur Général Délégué de Accor SA a été transféré à votre Société.

Lors de sa séance du 29 juin 2010, votre Conseil d'administration a décidé de maintenir le contrat de travail de Monsieur Jacques Stern et a autorisé la signature d'un avenant audit contrat. Lors de sa séance du 23 février 2011, votre Conseil d'administration a autorisé la signature d'un second avenant au contrat de travail de Monsieur Jacques Stern afin de prévoir la perception d'une indemnité spécifique qui serait due en cas de rupture du contrat de travail au plus tard six mois après la décision de non-renouvellement de son mandat.

Cette indemnité spécifique complète l'indemnité contractuelle de licenciement pour atteindre un montant ne pouvant excéder en tout état de cause deux ans de la rémunération moyenne (fixe et variable) perçue au cours des deux dernières années au titre du mandat social du Président-directeur général.

L'indemnité spécifique est subordonnée au respect d'au moins trois des cinq conditions de performance figurant dans l'indemnité de cessation de fonctions de son mandat social par le Président-directeur général (telle que conclue les 29 juin et 24 août 2010) ; étant entendu que les mêmes réductions que celles prévues au titre de l'indemnité de cessation de fonctions de Président-directeur général s'appliquent à l'indemnité spécifique dans l'hypothèse où seulement deux, une, ou alors aucune des conditions de performance seraient remplies.

III Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'Assemblée Générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Neuilly-sur-Seine et Paris, le 10 mars 2011

Les Commissaires aux Comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS	CABINET DIDIER KLING & ASSOCIÉS
David DUPONT-NOËL	Didier KLING

Informations complémentaires

9

9.1 Relations actionnaires et documents accessibles au public

Au-delà des réunions organisées à l'occasion de la publication des résultats annuels et de l'Assemblée Générale des actionnaires, Edenred s'engage à informer au quotidien ses actionnaires institutionnels et individuels, avec la plus grande réactivité. La personnalisation des échanges, afin de répondre aux besoins spécifiques des différents types d'actionnaires et des analystes financiers, se fait dans le plus grand respect des règles d'équité d'accès à l'information.

Les communiqués de la Société et les informations financières historiques sur la Société sont accessibles sur le site internet d'Edenred, à l'adresse suivante (www.edenred.com), et sur le site internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org). Une copie peut être obtenue au siège de la Société, 166-180 boulevard Gabriel Péri - 92240 Malakoff, France. Les statuts de la Société ainsi que les procès-verbaux d'Assemblées Générales, les comptes sociaux et consolidés, les rapports des Commissaires aux Comptes et tous autres documents sociaux peuvent être consultés, sur support papier, au siège social de la Société.

RENCONTRES

Depuis juin 2010, Edenred a rencontré près de 597 représentants de 316 institutions financières, et a réalisé 13 roadshows en Europe, aux États-Unis et au Canada ; Edenred a participé à cinq conférences en France et aux États-Unis.

Par ailleurs, le Groupe a été à la rencontre de ses actionnaires individuels, lors du salon Actionaria qui s'est tenu à Paris en novembre 2010 et à l'occasion d'une réunion d'actionnaires à Lyon (plus de 350 actionnaires) en décembre 2010.

DES SUPPORTS D'INFORMATIONS ADAPTÉS ACCESSIBLES À TOUS

Toutes les actualités financières et tous les documents d'information publiés par le Groupe sont accessibles sur le site Internet www.edenred.com, rubrique finance, véritable base de données de la communication financière d'Edenred. Les présentations de résultats aux analystes et les futures Assemblées Générales des actionnaires sont et seront retransmises en direct et en différé (vidéo). Le cours de Bourse est disponible en direct et un espace est dédié aux actionnaires individuels.

Les documents légaux sont consultables au siège administratif d'Edenred, 166-180 boulevard Gabriel Péri - 92240 Malakoff, France.

Edenred diffuse par voie électronique l'information réglementée par le biais d'un diffuseur professionnel qui satisfait aux critères fixés par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers et met en ligne sur son site internet l'information réglementée dès sa diffusion.

CONTACT ACTIONNAIRES

Un serveur vocal 0 805 652 662 (numéro vert) propose en continu des informations générales sur l'actualité et la vie du Groupe, le cours de Bourse en direct et des informations pratiques pour les actionnaires individuels.

DIRECTEUR DES RELATIONS INVESTISSEURS ET DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE

Solène Zammito

Immeuble Columbus
168-180, boulevard Gabriel Péri
92245 Malakoff Cedex
France

Tél. : + 33 1 74 31 75 00
Fax : + 33 1 74 31 98 03
E-mail : investor.relations@edenred.com

Contact actionnaires individuels :
N°vert : 0 805 652 662 (appel gratuit depuis un poste fixe en France)
E-mail : relations.actionnaires@edenred.com

9.2 Responsables du document et du contrôle des comptes

9.2.1 PERSONNES RESPONSABLES

9.2.1.1 Responsable du Document

Monsieur Jacques Stern, Président-directeur général d'Edenred.

9.2.1.2 Attestation du responsable du document

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le Rapport de gestion figurant en pages 21 et suivantes présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de Référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document de Référence.

Les comptes pro forma pour les exercices clos les 31 décembre 2009, 2008 et 2007 incorporés par référence dans ce document ont fait l'objet de rapports émis par le cabinet Deloitte & Associés, qui contiennent des observations, figurant en page 308 du prospectus n°10-128 daté du 12 mai 2010. »

Jacques Stern

Président-directeur général d'Edenred

Fait à Paris, le 11 avril 2011

9.2.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES

Titulaires

Deloitte & Associés

Monsieur David Dupont-Noël

185 avenue Charles-de-Gaulle – BP 136

92203 Neuilly-sur-Seine Cedex

Date de premier mandat : 15 mars 2010

Nommé jusqu'à l'Assemblée Générale annuelle ordinaire appelée à statuer sur l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011

Cabinet Didier Kling & Associés

Monsieur Didier Kling

41 avenue de Friedland

75008 Paris

Nommé pour six exercices par l'Assemblée Générale des actionnaires du 9 avril 2010

Suppléants

Cabinet BEAS

Monsieur William Di Cicco

7-9 Villa Houssay

92200 Neuilly-sur-Seine

Nommé dans les mêmes conditions et pour la même durée que le Cabinet Deloitte & Associés

Cabinet CREA

Monsieur Bernard Roussel

41 avenue de Friedland

75008 Paris

Nommé dans les mêmes conditions et pour la même durée que le Cabinet Didier Kling & Associés

9.3 Honoraires des Commissaires aux Comptes

Le tableau ci-dessous présente les honoraires des Commissaires aux Comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe pour les exercices 2009 et 2010 :

	Deloitte & Associés				Cabinet Didier Kling & Associés			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
(en millions d'euros)	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
• Émetteur		(0,4)		17 %		(0,2)		67 %
• Filiales intégrées globalement	(1,7)	(1,8)	85 %	75 %				
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux Comptes								
• Émetteur		(0,1)		4 %		(0,1)		33 %
• Filiales intégrées globalement	(0,2)		10 %					
SOUS-TOTAL	**(1,9)**	**(2,3)**	**95 %**	**96 %**	**-**	**(0,3)**	**-**	**100 %**
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
• Juridique, fiscal, social	(0,0)	(0,0)	2 %	0 %				
• Autres	(0,1)	(0,1)	3 %	4 %				
SOUS-TOTAL	**(0,1)**	**(0,1)**	**5 %**	**4 %**	**-**	**-**	**-**	**-**
TOTAL	**(2,0)**	**(2,4)**	**100 %**	**100 %**	**-**	**(0,3)**	**-**	**100 %**

9.4 Informations sur les participations

Les informations concernant les entreprises dans lesquelles la Société détient une fraction de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats figurent à la Note 33 « Principales filiales et participations consolidées au 31 décembre 2010 » de l'annexe aux comptes pro forma se trouvant page 172.

9.5 Informations provenant de tiers

Non applicable.

9.6 Informations incluses par référence

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de Référence :

- les comptes combinés et le rapport d'audit correspondant figurant respectivement aux pages 164 à 229 et page 230 du Prospectus d'introduction en bourse de la société Edenred, constitué du Prospectus enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers le 12 mai 2010 sous le n° 10-128 et de la note complémentaire au prospectus ayant reçu le visa n° 10-170 en date du 10 juin 2010, et relatifs aux exercices 2009, 2008 et 2007 ;
- les comptes pro forma et le rapport d'audit correspondant figurant respectivement aux pages 231 à 307 et page 308 du Prospectus d'introduction en bourse de la société Edenred, constitué du Prospectus enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers le 12 mai 2010 sous le n° 10-128 et de la note complémentaire au prospectus ayant reçu le visa n° 10-170 en date du 10 juin 2010, et relatifs aux exercices 2009, 2008 et 2007 ;
- les informations financières pro forma figurant aux pages 55 à 79 du Prospectus d'introduction en bourse de la société Edenred, constitué du Prospectus enregistré auprès de l'Autorité des marchés financiers le 12 mai 2010 sous le n° 10-128 et de la note complémentaire au prospectus ayant reçu le visa n° 10-170 en date du 10 juin 2010, et relatifs aux exercices 2009, 2008 et 2007 ;
- les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par un autre endroit du Document de Référence.

9.7 Document d'information annuel

La liste des informations publiées ou rendues publiques par Edenred au cours des 12 derniers mois (du 18 mai 2010 au 15 mars 2011), en application de l'article L. 451-1-1 du Code monétaire et financier et de l'article 222-7 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, est la suivante :

- communiqué de presse relatif à la mise à disposition du Prospectus d'introduction en bourse du Groupe le 18 mai 2010 ;
- communiqué de presse relatif au changement de nom de Accor Services devenant Edenred le 8 juin 2010 ;
- communiqué de presse relatif à la présentation du Conseil d'administration du Groupe et à la notation de l'agence Standard & Poor's le 11 juin 2010 ;
- communiqué de presse relatif à la mise à disposition de la note complémentaire au Prospectus d'introduction en bourse du Groupe le 11 juin 2010 ;
- Communiqué de presse relatif à la mise en place des règles de gouvernement d'entreprise du Groupe le 29 juin 2010 ;
- communiqué de presse relatif à l'introduction en bourse du Groupe le 2 juillet 2010 ;
- déclaration du nombre d'actions et de droits de vote au 2 juillet 2010 ;
- communiqué de presse relatif au chiffre d'affaires du premier semestre 2010 le 19 juillet 2010 ;
- déclaration du nombre d'actions et de droits de vote au 30 juillet 2010 ;
- communiqué de presse relatif aux résultats semestriels 2010 le 25 août 2010 ;
- communiqué de presse relatif à la mise à disposition du Rapport financier semestriel 2010 le 25 août 2010 ;
- déclaration du nombre d'actions et de droits de vote au 31 août 2010 ;
- communiqué de presse relatif à l'émission d'un emprunt obligataire de 800 millions d'euros le 28 septembre 2010 ;
- déclaration du nombre d'actions et de droits de vote au 30 septembre 2010 ;
- communiqué de presse relatif à la mise à disposition du Prospectus dans le cadre de l'émission obligataire le 6 octobre 2010 ;
- communiqué de presse relatif au chiffre d'affaires du troisième trimestre 2010 le 19 octobre 2010 ;
- déclaration du nombre d'actions et de droits de vote au 29 octobre 2010 ;
- déclaration du nombre d'actions et de droits de vote au 30 novembre 2010 ;
- déclaration du nombre d'actions et de droits de vote au 31 décembre 2010 ;
- communiqué de presse relatif à l'acquisition du quatrième opérateur roumain de titres-restaurant et titres cadeaux le 3 janvier 2011 ;
- communiqué de presse relatif à l'acquisition d'un opérateur de titres-restaurant en Italie le 13 janvier 2011 ;
- communiqué de presse relatif au chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2010 le 18 janvier 2011 ;
- déclaration du nombre d'actions et de droits de vote au 31 janvier 2011 ;
- communiqué de presse relatif aux résultats annuels 2010 le 24 février 2011 ;
- déclaration du nombre d'actions et de droits de vote au 28 février 2011.

9.8 Tables de concordance du document

Figurent dans le présent tableau de concordance, en regard de chacune des rubriques prévues par l'Annexe I du Règlement (CE) numéro 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004, les numéros du ou des sections et de la ou des pages auxquelles sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques dans le présent document.

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement	Section(s)	Page(s)
1	**Personnes responsables**		
1.1	Personnes responsables des informations contenues dans le document	9.2.1 Personnes responsables	291
1.2	Déclaration des personnes responsables du document	9.2.1 Personnes responsables	291
2	**Contrôleurs légaux des comptes**		
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de l'émetteur	9.2.2 Commissaires aux Comptes	291
2.2	Contrôleurs légaux ayant démissionné ou ayant été écartés durant la période couverte	Sans objet	
3	**Informations financières sélectionnées**		
3.1	Informations financières historiques sélectionnées	2.1.1 Les résultats consolidés	22
3.2	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires et données comparatives couvrant les mêmes périodes de l'exercice précédent	Sans objet	
4	**Facteurs de risques**	3 Facteurs de risques	35
5	**Informations concernant la Société**		
5.1	Histoire et évolution de la Société	1.2 Historique	11
5.1.1	*Raison sociale et nom commercial*	7.1.1 Dénomination sociale	262
5.1.2	*Lieu et numéro d'enregistrement*	7.1.2 Registre du commerce et des sociétés	262
5.1.3	*Date de constitution et durée de vie*	7.1.3 Date de constitution et durée de la Société	262
5.1.4	*Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone*	7.1.4 Siège social, forme juridique et législation applicable 1.4 Réglementation	262
5.1.5	*Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur*	6.2.1.9 Note annexe 2 Faits marquants et changements de périmètre	132
5.2	Investissements		
5.2.1	*Principaux investissements réalisés par l'émetteur durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques*	6.2.2.6 Note annexe 24 Investissements	226
5.2.2	*Principaux investissements de l'émetteur qui sont en cours*	1.1.2.2 Un modèle économique rentable et durable 1.3.2.2 « Conquérir 2012 »	6 12
5.2.3	*Renseignements concernant les principaux investissements que compte réaliser l'émetteur à l'avenir et faisant l'objet d'engagements fermes*	1.3.2.2 « Conquérir 2012 »	12

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement	Section(s)	Page(s)
6	**Aperçu des activités**		
6.1	Principales activités	1.1 Profil	4
6.1.1	*Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités*	1.1 Profil	4
6.1.2	*Nouveau produit ou service important lancé sur le marché*	1.3.2.2 « Conquérir 2012 »	12
6.2	Principaux marchés	1.1.3 Offre de solutions 2.1.1.3 Analyse des résultats consolidés	6 23
6.3	Événements ayant influencé les renseignements fournis conformément aux points 6.1 et 6.2	2.1.1.3 Analyse des résultats consolidés	23
6.4	Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.6 Propriété intellectuelle	19
6.5	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	1.1.4 Le leader mondial des services prépayés	9
7	**Organigramme**		
7.1	Description du Groupe et place occupée par l'émetteur	5.1.1.2 Composition du Comité exécutif d'Edenred 6.2.1.9 Note annexe 34 Principales filiales et participations consolidées au 31 décembre 2010	67 172
7.2	Liste des filiales importantes de l'émetteur	9.4 Informations sur les participations 6.2.1.9 Note annexe 33 Principales filiales et participations consolidées au 31 décembre 2010	292 172
8	**Propriétés immobilières, usines et équipements**		
8.1	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée, y compris les propriétés immobilières louées	1.7 Propriétés immobilières	19
8.2	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation faite par l'émetteur de ses immobilisations corporelles	Sans objet	
9	**Examen de la situation financière et du résultat**		
9.1	Situation financière de l'émetteur, évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	2.1 Résultat des activités	22
9.2	Résultat d'exploitation	2.1.1.3 Analyse des résultats consolidés	23
9.2.1	*Facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou de nouveaux développements, influant sensiblement ou pouvant influer sensiblement sur le revenu d'exploitation de l'émetteur*	2.1.1.3 Analyse des résultats consolidés	23
9.2.2	*Évolution et explication de l'évolution du chiffre d'affaires*	2.1.1.3 Analyse des résultats consolidés	23
9.2.3	*Stratégie au facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influer sensiblement sur les opérations de l'émetteur*	2.1.1.3 Analyse des résultats consolidés	23

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement	Section(s)	Page(s)
10	**Trésorerie et capitaux**		
10.1	Informations sur les capitaux de l'émetteur (à court terme et à long terme)	2.1.1.5 Liquidité et sources de financement	27
10.2	Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	2.1.1.5 Liquidité et sources de financement	27
10.3	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de l'émetteur	2.1.1.5 Liquidité et sources de financement	27
10.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux Traitement du Venezuela dans les comptes consolidés	2.1.1.5 Liquidité et sources de financement 6.2.2.6 note 2C	27 193
10.5	Informations concernant les sources de financement attendues	2.1.1.5 Liquidité et sources de financement	27
11	**Recherche et développement, brevets et licences**		
	Description des politiques de recherche et développement appliquées pur l'émetteur et coût des activités de recherche et développement sponsorisées par l'émetteur	Non applicable	
12	**Information sur les tendances**		
12.1	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date d'enregistrement	1.3 Stratégie du Groupe, politique d'investissement et perspectives	12
12.2	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	6.2.1.9 Note annexe 32 Événements post-clôture	171
13	**Prévisions ou estimations du bénéfice**	Sans objet	
14	**Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale**		
14.1	Informations sur les activités, l'absence de condamnation et les mandats sociaux : • des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance ; et • de tout Directeur Général dont le nom peut être mentionné pour prouver que la Société émettrice dispose de l'expertise et de l'expérience appropriées pour diriger ses propres affaires	5.1.1.1 Composition du Conseil d'administration	67
14.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction Générale Arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'une quelconque des personnes visées au point 14.1 a été sélectionnée en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la Direction Générale Détail de toute restriction acceptée par les personnes visées au point 14.1 concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de l'émetteur	5.1.2.6 Charte de l'administrateur 5.1.1 Composition des organes d'administration et de direction 7.2.1.10 Engagements de conservation	77 66 266
15	**Rémunération et avantages des personnes visées au point 14.1**		
15.1	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par l'émetteur et ses filiales	5.4.1 Rémunération des Mandataires sociaux	80
15.2	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	5.4.1 Rémunération des Mandataires sociaux	80

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement	Section(s)	Page(s)
16	**Fonctionnement des organes d'administration et de direction**	5.1.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	72
16.1	Date d'expiration du mandat actuel des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance	5.1.1.1 Composition du Conseil d'administration	67
16.2	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration	5.1.1.1 Composition du Conseil d'administration	67
16.3	Informations sur le Comité de l'audit et le Comité de rémunération de l'émetteur	5.1.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	72
16.4	Déclaration indiquant si l'émetteur se conforme au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	5.3 Gouvernance d'entreprise	80
17	**Salariés**		
17.1	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques ou nombre moyen durant chaque exercice de cette période et répartition des salariés	4.1 Les hommes et les femmes chez Edenred	44
17.2	Participations et stock-options :	5.4.1.2 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred	83
	Pour chacune des personnes visées au point 14.1, informations concernant la participation qu'elle détient dans le capital social de l'émetteur et toute option existant sur ses actions	5.1.1.1 Composition du Conseil d'administration	66
17.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	5.4.1.2 Intérêts des dirigeants et des salariés dans le capital d'Edenred	83
18	**Principaux actionnaires**		
18.1	Nom de toute personne non-membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de l'émetteur devant être notifié en venu de la législation nationale applicable	7.3.1 Répartition du capital et des droits de vote	269
18.2	Existence de différences de droits de vote	7.3.1 Répartition du capital et des droits de vote	269
18.3	Détention ou contrôle de l'émetteur et mesures prises pour éviter un exercice abusif de ce contrôle	Sans objet	
18.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de son contrôle	7.3.1 Répartition du capital et des droits de vote	269
18.5	Offre publique d'achat sur le capital de la Société durant le dernier exercice et exercice en cours	7.2.1.7 Offre publique d'achat initiée par des tiers	265
18.6	Accord d'actionnaires	7.2.1.10 Engagements de conservation 7.3.1 Accords d'actionnaires portant sur les titres composant le capital de la Société	266 271
19	**Opérations avec des apparentés**	2.1.4 Principales transactions avec les parties liées 6.2.1 note 29 parties liées	30 169

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement	Section(s)	Page(s)
20	**Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur**		
20.1	Informations financières historiques	6.2.2 Comptes consolidés et notes annexes	173
20.2	Informations financières pro forma et description de l'influence de la restructuration	6.2.1 Comptes pro forma et notes annexes	100
20.3	États financiers annuels (comptes sociaux et comptes consolidés)	6.2 Comptes pro forma et consolidés et leurs annexes 6.4 Comptes annuels de la Société mère et annexes	100 233
20.4	Vérification des informations financières historiques annuelles	6.1 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	99
20.4.1	*Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées*	6.1 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés	99
20.4.2	*Autres informations contenues dans le document d'enregistrement vérifiées par les contrôleurs légaux*	6.3 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de la Société mère	232
20.4.3	*Lorsque des informations financières figurant dans le document d'enregistrement ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de l'émetteur, en indiquer la source et préciser qu'elles n'ont pas été vérifiées*	Sans objet	
20.5	Date des dernières informations financières vérifiées	6.2.1.7 Base de préparation des comptes pro forma 6.2.2.6 Base de préparation des comptes consolidés	107 180
20.6	Informations financières intermédiaires et autres	Sans objet	
20.7	Politique de distribution des dividendes	7.3.2 Dividendes	272
20.7.1	*Dividende par action*	7.3.2 Dividendes	272
20.8	Procédures judiciaires et d'arbitrage	3.6 Procédures judiciaires et d'arbitrage	42
20.9	Changement significatif de la situation financière ou commerciale survenu depuis la fin du dernier exercice	2.1.6 Événements postérieurs à la clôture	30
21	**Informations complémentaires**		
21.1	Capital social	7.2 Renseignements relatifs aux actions de la Société	263
21.1.1	*Montant du capital souscrit, nombre d'actions émises, valeur nominale par action et rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice*	7.2.1.1 Nature, catégorie et admission à la négociation – Code ISIN 7.2.6 Capital – Évolution du capital	263 269
21.1.2	*Actions non représentatives du capital*	7.2.5 Titres non représentatifs du capital	269
21.1.3	*Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur ou par ses filiales*	7.3.1 Répartition du capital et des droits de vote	269
21.1.4	*Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription*	Sans objet	
21.1.5	*Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attaché(e) ou capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital*	Sans objet	
21.1.6	*Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord prévoyant de le placer sous option*	Sans objet	
21.1.7	*Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques*	7.2.6 Capital – Évolution du capital	269
21.2	Acte constitutif et statuts	5.1.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction 5.2 Assemblées Générales	72 79

N°	Libellé des rubriques figurant dans le Règlement	Section(s)	Page(s)
21.2.1	*Objet social*	7.1.5 Objet social	262
21.2.2	*Dispositions contenues dans les statuts ou un règlement concernant les membres de ses organes d'administration*	5.1.2 Fonctionnement des organes d'administration et de direction	72
21.2.3	*Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes*	7.2.1 Description des actions de la Société	263
21.2.4	*Nombre d'actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires*	5.2.2 Tenues des Assemblées Générales (article 24 des statuts)	79
21.2.5	*Convocation et admission aux Assemblées Générales annuelles et aux Assemblées Générales Extraordinaires*	5.2.1 Convocations des Assemblées Générales (article 23 des statuts)	79
21.2.6	*Disposition des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur pouvant avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle*	Sans objet	
21.2.7	*Disposition des statuts, d'une charte ou l'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée*	7.2.1.4 Droits attachés aux actions	263
21.2.8	*Conditions imposées par les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit*	Sans objet	
22	**Contrats importants**	2.1.1.7 Contrats importants	30
23	**Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts**	9.5 Informations provenant de tiers	292
24	**Documents accessibles au public**	9.1 (Relations actionnaires et documents accessibles au public)	290
25	**Informations sur les participations**		
	Informations concernant les entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une fraction du capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'appréciation de son patrimoine, de sa situation financière ou de ses résultats	9.4 Informations sur les participations	292

9.9 Table de concordance du rapport financier annuel

Afin de faciliter la lecture du rapport financier annuel, la table thématique suivante permet d'identifier, dans le présent Document de référence, les principales informations prévues par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

9.10 Glossaire

Terme	Définition
Bénéficiaire	Utilisateur final de l'avantage ou du service prépayé, qui reçoit les titres de son employeur ou une institution publique.
Croissance normative	Objectif que le Groupe considère atteignable dans un contexte où l'emploi salarié ne se dégrade pas.
Commission prestataire	Commission de remboursement payée par les prestataires affiliés à Edenred, indexée sur la valeur faciale des produits (lors du remboursement des produits, Edenred reverse aux prestataires le montant de la valeur faciale diminué de sa commission).
Commission client	Commission facturée aux clients d'Edenred (entreprises, associations et collectivités publiques), comprenant une part variable définie en pourcentage du volume d'émission.
Float	Besoin en fonds de roulement net, structurellement négatif, qui se décompose ainsi : • stocks ; • clients ; • autres tiers actifs ; • BFR actif ; • fournisseurs ; • autres tiers passifs ; • titres à rembourser ; • BFR passif ; • *float*.
Prestataire affilié	Commerce/marchand qui accepte les titres de l'émetteur comme moyen de paiement. L'affiliation se fait dans le cadre d'une relation contractuelle.
Réseau d'acceptation	Réseau de prestataires affiliés qui accepte les titres émis par l'émetteur comme moyen de paiement. Il existe trois types de réseaux d'acceptation : filtré, ouvert, fermé. On distingue trois grands types de réseaux d'acceptation pour les produits en format carte du Groupe : • les réseaux fermés : la carte est émise par un prestataire affilié sous sa marque (par exemple, Carrefour, Wal-Mart, Starbucks, etc.) et n'est acceptée que dans ses points de vente ; • les réseaux filtrés : la carte est émise sous la seule marque de l'émetteur et est utilisable dans un certain nombre de points de vente choisis par l'émetteur qui a conçu le service prépayé (carte repas, carte alimentation, carte essence, carte cadeaux, etc.) ; et • les réseaux ouverts : les produits (par exemple, carte-cadeaux, cartes prépayées, ou carte UUB) sont émis sous les marques conjointes du réseau d'acceptation et de l'émetteur et sont acceptés partout.
Taux de pénétration	Rapport entre le nombre de bénéficiaires d'un titre de service et la population active éligible, cette dernière étant fonction de la réglementation de chaque pays.
Valeur faciale (notion propre aux Avantages aux Salariés)	Montant du titre de paiement, déterminé librement par l'employeur, mais influencé par les limites imposées par les États à la contribution financière des employeurs pour que ceux-ci soient éligibles aux exonérations de charges fiscales et/ou sociales.



« Pour ce document, Edenred a choisi un papier fabriqué sur des sites certifiés ISO 14001, à partir de fibres issues de forêts gérées de manière durable et une imprimerie certifiée Imprim'vert, gage de son engagement en faveur de l'environnement. »

Ce document a été imprimé en France sur un papier 100% recyclé certifié FSC. Ce papier a été fabriqué avec des fibres issues de la récupération de déchets de papiers. L'impression a été réalisée avec des encres à base végétale par un imprimeur certifié Imprim'Vert garantissant la gestion des déchets dangereux dans des filières agrées. Le comportement éco-responsable du lecteur en tri sélectif de ses déchets permettra au papier composant ce document d'être à nouveau recyclé.

Conception & réalisation Labrador +33 (0)1 53 06 30 80



Immeuble Columbus
166-180 Boulevard Gabriel Péri
92245 Malakoff Cedex - France
Tél. : +33 (0) 1 74 31 75 00